

# Marketing Analytics Studie

## Einsatz von Marketing Analytics und Artificial Intelligence in Schweizer Unternehmen

Eine Studie von Dr. Steffen Müller, Dr. Michael Klaas, Anja Collenberg,  
Anna Rozumowski, Vera Lenggenhager

```

                                     1
                                   0 1 0
                                   1 0 1
                                   0 0 01 1
                                   1 010 01 0
                                   0 0101 01 0
                                   0 1010 01 1
                                   1 0101 10110
                                   010101 11101
                                   010110 01000
                                   101101 10001
                                   01000101010 101001010011
                                   010110101110
                                   0010100101001100010010101110001010101010
                                   101011101110110101111010111010101000

```



## IMPRESSUM

### Herausgeber

ZHAW School of Management and Law  
Institut für Marketing Management  
Theaterstrasse 17  
8400 Winterthur  
Schweiz

### Layout

Bureau Collective  
[www.bureaucollective.ch](http://www.bureaucollective.ch)

### Kontakt

Dr. Steffen Müller  
[steffen.mueller@zhaw.ch](mailto:steffen.mueller@zhaw.ch)  
Telefon +41 58 934 79 24

Dr. Michael Klaas  
[michael.klaas@zhaw.ch](mailto:michael.klaas@zhaw.ch)  
Telefon +41 58 934 66 07

### Digitale Exemplare der Studie

[www.zhaw.ch/imm/behavioral-marketing](http://www.zhaw.ch/imm/behavioral-marketing)  
[www.zhaw.ch/imm/digital-marketing](http://www.zhaw.ch/imm/digital-marketing)

### Besuchen Sie uns im Internet:

[www.zhaw.ch/imm](http://www.zhaw.ch/imm)

### Copyright © 2020

ZHAW School of Management and Law

Alle Rechte für den Nachdruck und die Vervielfältigung dieser Arbeit liegen beim Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law. Die Weitergabe an Dritte bleibt ausgeschlossen.

# Inhalt

|           |   |           |                              |
|-----------|---|-----------|------------------------------|
| <b>5</b>  | <b>VORWORT</b>  | <b>44</b> | <b>3. GESAMTFAZIT</b>        |
| <b>6</b>  | <b>MANAGEMENT SUMMARY</b>   | <b>47</b> | <b>LIMITATIONEN</b>          |
| <b>9</b>  | <b>1. STUDIENDESIGN UND<br/>STICHPROBENSELEKTION</b>                          | <b>48</b> | <b>REFERENZEN</b>            |
| <b>11</b> | <b>2. ERGEBNISSE</b>  | <b>49</b> | <b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> |
| 11        | 2.1. Stichprobenbeschreibung  | <b>50</b> | <b>AUTOREN DER STUDIE</b>    |
| 13        | 2.2. Befragungslogik  |           |                              |
| 14        | 2.3. Ergebnisse Marketing Analytics   |           |                              |
| 14        | 2.3.1. Wissensstand und Begriffsverständnis                                   |           |                              |
| 15        | 2.3.2. Praktische Anwendung   |           |                              |
| 16        | 2.3.3. Vorhandensein und Einsatz von<br>spezialisierten Mitarbeitenden        |           |                              |
| 18        | 2.3.4. Einsatzbereiche von Marketing Analytics                                |           |                              |
| 20        | 2.3.5. Einflussfaktoren auf den effektiven<br>Einsatz von Marketing Analytics |           |                              |
| 26        | 2.3.6. Nutzeneinschätzung spezialisierter Mitarbeitenden                      |           |                              |
| 28        | 2.3.7. Gründe gegen unternehmensinternen Einsatz                              |           |                              |
| 29        | 2.3.8. Potenzialeinschätzung  |           |                              |
| 30        | 2.3.9. Massnahmen für vermehrte Nutzung                                       |           |                              |
| 31        | 2.4. Ergebnisse Artificial Intelligence                                       |           |                              |
| 31        | 2.4.1. Wissensstand und Begriffsverständnis                                   |           |                              |
| 32        | 2.4.2. Praktische Anwendung   |           |                              |
| 33        | 2.4.3. Einsatzbereiche von Artificial Intelligence                            |           |                              |
| 34        | 2.4.4. Gründe gegen unternehmensinternen Einsatz                              |           |                              |
| 35        | 2.4.5. Potenzialeinschätzung  |           |                              |
| 36        | 2.4.6. Massnahmen für vermehrte Nutzung                                       |           |                              |
| 38        | 2.5. Ergebnisse Datenressourcen & Unternehmenserfolg                          |           |                              |
| 38        | 2.5.1. Datenressourcen  |           |                              |
| 41        | 2.5.2. Unternehmenserfolg   |           |                              |
| 42        | 2.5.3. Wirkung von Marketing Analytics  |           |                              |
| 43        | 2.5.4. Treiber des Einsatzes von Marketing Analytics                          |           |                              |



# Vorwort

Vor dem Hintergrund der Digitalisierung und der dadurch exponentiell ansteigenden Datenmenge hat sich das Marketing in den letzten beiden Jahrzehnten deutlich verändert. Wo früher Massenmedien eingesetzt wurden, um möglichst viele Kunden auf einmal zu erreichen, gehen Marketingverantwortliche heute immer selektiver vor und stellen einzelne Kunden in den Mittelpunkt ihrer Aktivitäten. Gleichzeitig müssen die Unternehmen den Überblick über eine Vielzahl von Kanälen behalten bzw. die Customer Journey über diese hinweg verstehen und gestalten. Dazu kommt, dass Kunden immer vorsichtiger mit ihren Daten umgehen und Unternehmen mehr denn je Rechenschaft darüber ablegen müssen, inwiefern ihre Marketingaktivitäten zum Unternehmenserfolg beitragen. Es ist daher nicht verwunderlich, dass in diesem Umfeld sowohl Marketing Analytics wie auch Artificial Intelligence an Bedeutung gewinnen. Dies bedeutet für die Marketingorganisation, dass ihr Arbeitsumfeld zunehmend komplexer wird. Zudem geht es vermehrt darum, die existierenden Daten effizienter zu nutzen und über unterschiedliche Analyseverfahren (manuell oder automatisiert) mehr Erkenntnisse über den bestmöglichen Einsatz der Marketingaktivitäten zu erlangen.

Marketing Analytics ist ein modell- und technologieunterstützender Ansatz, um Daten zur Verbesserung von Marketingentscheidungen und zur Erfolgsmessung von Marketingmassnahmen heranzuziehen (Lilien, 2011). Das Ziel der Anwendung von Marketing Analytics ist es daher grundsätzlich, Erkenntnisse aus der Datenanalyse zu nutzen, um die Marketingaktivitäten effektiver und effizienter gestalten zu können. Auf Forschungsseite wurden bisher zahlreiche Vorteile des Einsatzes von Marketing Analytics dokumentiert, beispielsweise eine verbesserte Entscheidungskonsistenz (Natter, Mild, Wagner & Taudes, 2008), das Aufzeigen von mehr Entscheidungsoptionen (Sinha & Zoltners, 2001) sowie die gesamthafte Verbesserung von Entscheidungsprozessen (Russo & Schoemaker, 1989). Um diese Vorteile von Marketing Analytics auch tatsächlich zu nutzen, müssen Marketingverantwortliche auf entsprechende Tools zurückgreifen. Die Tools, die dabei zur Verfügung stehen, sind zahlreich und beinhalten immer häufiger auch Komponenten der Artificial Intelligence.

Unter Artificial Intelligence (AI) – auf Deutsch Künstliche Intelligenz (KI) – versteht man zusammengefasst IT-basierte Unterstützungssysteme, die selbständig lernen können (Russel & Novig, 2009). Das heisst, sie sind in der Lage, aus Daten Erfahrungen und Informationen abzuleiten, Strukturen und Zusammenhänge zu erkennen, zu lernen, zu entscheiden und somit Aufgaben zu bewältigen, welche menschenähnliches Denkvermögen imitieren (SAS Institute, 2019). Künstliche Intelligenz hat in den letzten Jahren speziell im Marketing einen enormen Entwicklungsschub erlebt und wird durchaus immer häufiger in der unternehmerischen Praxis eingesetzt (Gentsch, 2019). Speziell die Entscheidungsunterstützung, aber auch die Optimierung von Marketingprozessen, eine Verbesserung und Effizienzsteigerung in der Kommunikation mit Kunden, das Sammeln von Leads und die Erstellung von neuen individualisierten Inhalten spielen in modernen AI-basierten Anwendungsszenarien eine grosse Rolle (Poole, Goebel & Mackworth, 1998).

Trotz höchster Praxisrelevanz ist bis dato nicht klar, inwieweit Marketing Analytics und Artificial Intelligence im Marketing von Schweizer Unternehmen angewendet werden. Die vorliegende Studie untersucht, wie gut sich Marketingverantwortliche in Schweizer Unternehmen mit Marketing Analytics und Artificial Intelligence auskennen und wie verankert diese Themen bereits sind. Es wurden Haupt- oder Mitverantwortliche im Bereich Marketing in Schweizer Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitenden aus diversen Branchen befragt. Wir freuen uns, im Folgenden die Ergebnisse dieser Studie präsentieren zu können.

# Management Summary

**Marketingorganisationen stehen heute vor der Herausforderung, dass ihr Arbeitsumfeld aufgrund der zunehmenden Digitalisierung und der damit verbundenen exponentiell ansteigenden Datenmenge komplexer und schnelllebigere denn je ist. Entscheidungen im Bereich Marketing sollten basierend auf Daten und Fakten getroffen werden. Zukünftig müssen Marketingorganisationen daher in der Lage sein, ihre bereits vorhandenen Daten zielgerichtet einzusetzen, um damit Erkenntnisse über den bestmöglichen Einsatz ihrer Marketingmittel zu erlangen. Vor diesem Hintergrund haben die Themen Marketing Analytics und Artificial Intelligence eine hohe Relevanz für die Praxis.**

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie zeigen, dass in Schweizer Unternehmen noch Potenzial hinsichtlich der Anwendung von Marketing Analytics und – noch ausgeprägter – hinsichtlich der Anwendung von Artificial Intelligence besteht. Während der Begriff Marketing Analytics einer Mehrheit der Befragten bekannt ist und rund 50 Prozent der Unternehmen Marketing Analytics zumindest mit einer gewissen Häufigkeit einsetzen, ergibt sich bei Artificial Intelligence ein etwas anderes Bild. Zwar ist der Begriff Artificial Intelligence ebenfalls einer Mehrheit der Befragten bekannt, eingesetzt wird Artificial Intelligence jedoch nur bei rund 20 Prozent der befragten Unternehmen. Es zeigt sich allerdings auch, dass das Potenzial dieser beiden Themen erkannt wird: So schätzen über 70 Prozent der Befragten das Potenzial der Anwendung von Marketing Analytics bzw. von Artificial Intelligence im Unternehmen im Allgemeinen und im Marketing im Speziellen als mittel bis hoch ein.

Wird Marketing Analytics angewendet, findet diese Anwendung hauptsächlich in der Zielgruppenansprache, in der digitalen Kommunikation, in der Verkaufsförderung sowie im Rahmen der Produktpositionierung statt. Die Anwendungsbereiche, in denen Artificial Intelligence hauptsächlich zum Einsatz kommt, sind die Prozessautomatisierung, Chat Bots, aber auch Customer Service. Die Studienergebnisse zeigen zudem, dass die Hauptgründe, warum Unternehmen Marketing Analytics oder Artificial Intelligence bisher wenig einsetzen, in einem geringen Wissen sowie in der geringen Priorisierung des Themas zu finden sind. Interessanterweise zeigen die Resultate der vorliegenden Studie auch, dass die Intensität der Anwendung von Marketing Analytics in der Unternehmenspraxis gemäss Selbsteinschätzung positiv mit dem Unternehmenserfolg korreliert und dass die Verbreitung von Marketing Analytics vor allem durch das Wissen der Mitarbeitenden beeinflusst wird. Dieses lässt sich wiederum insbesondere durch Unterstützung durch das Top-Management verbessern.

Als wirksamste Massnahmen, um Marketing Analytics und Artificial Intelligence in der Unternehmenspraxis weiter zu etablieren, wurden in der vorliegenden Studie neben der Unterstützung durch das Top-Management mehr zeitliche Ressourcen für entsprechende Initiativen, gezielter Wissensaufbau durch entsprechende Schulungen oder auch die Rekrutierung von entsprechend geschulten Mitarbeitenden identifiziert.

**Die Resultate der quantitativen Befragung von rund 260 Haupt- oder Mitverantwortlichen im Bereich Marketing von mittleren und grossen Unternehmen in der Schweiz lassen sich wie folgt zusammenfassen:**

|    |   |
|----|---|
| 1  | Die Begriffe Marketing Analytics und Artificial Intelligence sind der Mehrheit (84 Prozent bzw. 74 Prozent) der befragten Haupt- oder Mitverantwortlichen im Bereich Marketing bekannt sowie inhaltlich vertraut.   |
| 2  | Während Marketing Analytics bei rund 50 Prozent der befragten Unternehmen bereits stark oder mit einer gewissen Häufigkeit eingesetzt wird, liegt dieser Anteil im Bereich Artificial Intelligence nur bei 20 Prozent.  |
| 3  | Rund 30 Prozent der befragten Unternehmen verfügen über Mitarbeitende, welche sich ausschliesslich mit Marketing Analytics beschäftigen. Knapp die Hälfte dieser Mitarbeitenden sind im Bereich Marketing tätig. Nur knapp 10 Prozent der Unternehmen haben zurzeit keine entsprechenden Mitarbeitenden eingestellt.  |
| 4  | Bei jenen Unternehmen, welche Marketing Analytics bereits bis zu einem gewissen Grad einsetzen, findet diese Anwendung hauptsächlich in der Zielgruppenansprache, in der digitalen Kommunikation, in der Verkaufsförderung sowie im Rahmen der Produktpositionierung statt.   |
| 5  | Die Unterstützung durch das Top-Management hinsichtlich des Einsatzes von Marketing Analytics scheint weitgehend gegeben zu sein und es wird erwartet, dass wichtige Marketingentscheidungen durch quantitative Analysen unterstützt werden. Dies deckt sich mit der Aussage, dass viele Unternehmen angeben, bei strategischen Entscheidungen auf analytische Fakten zurückzugreifen.  |
| 6  | Bei jenen Unternehmen, welche Marketing Analytics bereits anwenden, scheint ein gewisses Wissen der Mitarbeitenden bezüglich Tools und Analysetechniken vorhanden zu sein. Allerdings weisen die Resultate darauf hin, dass dieses Wissen durchaus noch weiter ausgebaut werden müsste, um Marketing Analytics sowie entsprechende Tools zielgerichtet einsetzen zu können.   |
| 7  | Ein hoher Zustimmungswert zeigt sich hinsichtlich der Aussage, dass der Einsatz von Marketing Analytics die Fähigkeiten von Unternehmen verbessert, um Kunden besser zufriedenzustellen zu können.  |
| 8  | Bei jenen Unternehmen, welche Marketing Analytics bisher kaum nutzen, würde eine grosse Mehrheit (68 Prozent) den Einsatz von Mitarbeitenden mit spezialisiertem Wissen im Bereich Marketing Analytics grundsätzlich als sinnvoll erachten. Als Hauptgründe, weshalb Marketing Analytics und Artificial Intelligence bisher wenig eingesetzt werden, nennen die Befragten unter anderem einen Mangel an Wissen (43 Prozent resp. 46 Prozent) sowie die geringe Priorisierung der Themen im Unternehmen (45 Prozent resp. 36 Prozent). |
| 9  | Über 70 Prozent der Befragten schätzen das Potenzial der Anwendung von Marketing Analytics und Artificial Intelligence im Unternehmen im Allgemeinen und im Marketing im Speziellen als mittel bis hoch ein.  |
| 10 | Die Intensität der Anwendung von Marketing Analytics in der Unternehmenspraxis korreliert gemäss Selbsteinschätzung positiv mit dem Unternehmenserfolg. Zudem zeigt sich, dass der Einsatz von Marketing Analytics vor allem durch das Wissen der Mitarbeitenden beeinflusst wird. Dieses lässt sich wiederum insbesondere mittels der Unterstützung durch das Top-Management verbessern.   |
| 11 | Als wirksamste Massnahmen, um Marketing Analytics bzw. Artificial Intelligence in der Unternehmenspraxis noch stärker einsetzen zu können, sehen die meisten Befragten eine noch stärkere Unterstützung durch das Top-Management in diesen Themen, mehr zeitliche Ressourcen für entsprechende Initiativen, gezielten Wissensaufbau durch entsprechende Schulungen und die Rekrutierung von entsprechend geschulten Mitarbeitenden.   |





# 1. Studiendesign und Stichprobenselektion

**Zur Untersuchung der Verbreitung von Marketing Analytics und Artificial Intelligence und deren entsprechende Anwendung im Marketing von Schweizer Unternehmen wurde ein quantitativer Ansatz gewählt. Das methodische Vorgehen für die Erhebung sowie die Beschreibung der Stichprobenauswahl werden im Folgenden in tabellarischer Form erläutert (Tabelle 1):**

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Zielsetzung                       | Quantitative Abschätzung des Wissensstandes und der Anwendungsverbreitung von Marketing Analytics und Artificial Intelligence in der Unternehmenspraxis   |
| Erhebungsmethode                  | Quantitative Online-Befragung über ein Online-Access-Panel  |
| Erhebungszeitraum                 | 03.12.2019 – 10.12.2019   |
| Anzahl abgeschlossener Interviews | n=259   |
| Stichprobenselektion              | Rekrutierung von Haupt- oder Mitverantwortlichen für Marketing in Schweizer Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitenden aus diversen Branchen mittels eines Online-Access-Panels  |
| Befragungsthemen                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Wissensstand und Erfahrung mit Marketing Analytics und Artificial Intelligence</li> <li>– Anwendung und Nutzung von Marketing Analytics und Artificial Intelligence</li> <li>– Datenmanagement</li> <li>– Einschätzung des zukünftigen Potenzials von Marketing Analytics und Artificial Intelligence</li> </ul> |
| Auswertungsmethode                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Deskriptive Statistik</li> <li>– Inferenzstatistische Verfahren</li> <li>– Strukturgleichungsmodelle (PLS)</li> </ul>  |

Tabelle 1: Studiendesign und Stichprobenselektion



## 2. Ergebnisse

### 2.1. STICHPROBENBESCHREIBUNG

Die Stichprobe dieser Erhebung lässt sich wie folgt beschreiben:

Die gewonnenen Ergebnisse beruhen auf einer **Gesamtstichprobe von n=259** befragten Unternehmensvertretenden (d.h. Haupt- oder Mitverantwortliche im Bereich Marketing) aus Schweizer Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitenden (Abbildung 1).

Es wurden **schwerpunktmässig grössere Unternehmen** befragt, da ein systematischer Einsatz von Marketing Analytics oder Artificial Intelligence erst ab einer gewissen Unternehmensgrösse zu erwarten ist. Zusätzlich ist davon auszugehen, dass Klein- und Kleinstunternehmen in ihrem Kerngeschäft spezialisiertes Personal beschäftigen, sodass vertieftes Wissen zu den Themen Marketing Analytics oder Artificial Intelligence eher die Ausnahme sein dürfte.

Rund **61 Prozent der befragten Unternehmensvertreternden arbeiten in Unternehmen mit über 1000 Mitarbeitenden**. Der Rest der Stichprobe verteilt sich mit 19 Prozent bzw. 20 Prozent auf Unternehmen mit 500–1000 Mitarbeitenden resp. mit 250–500 Mitarbeitenden.

Der Anteil der Unternehmen, welche ausschliesslich im B2B- bzw. ausschliesslich im B2C-Bereich tätig sind, ist mit **jeweils rund 29 Prozent** ausgeglichen. 38 Prozent der befragten Unternehmensvertreternden geben an, dass ihr Unternehmen sowohl im B2B- wie auch im B2C-Bereich tätig ist (Abbildung 2).

Abbildung 1: Verteilung der Unternehmensgrössen (n=259)

#### WIE VIELE PERSONEN SIND IN IHREM UNTERNEHMEN BESCHÄFTIGT?

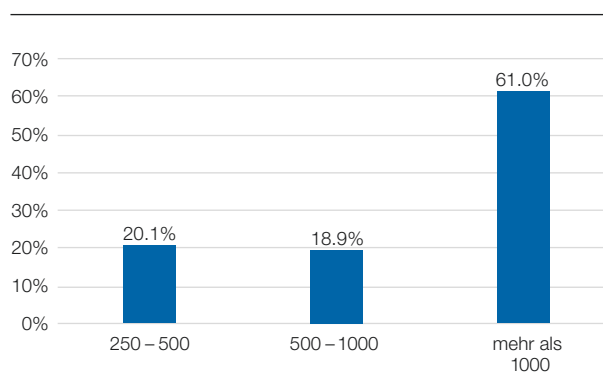
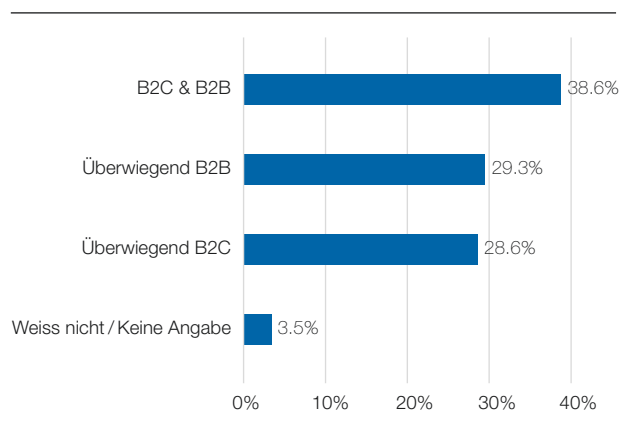


Abbildung 2: Verteilung der Wirtschaftssektoren (n=259)

#### WIRTSCHAFTSSEKTOR



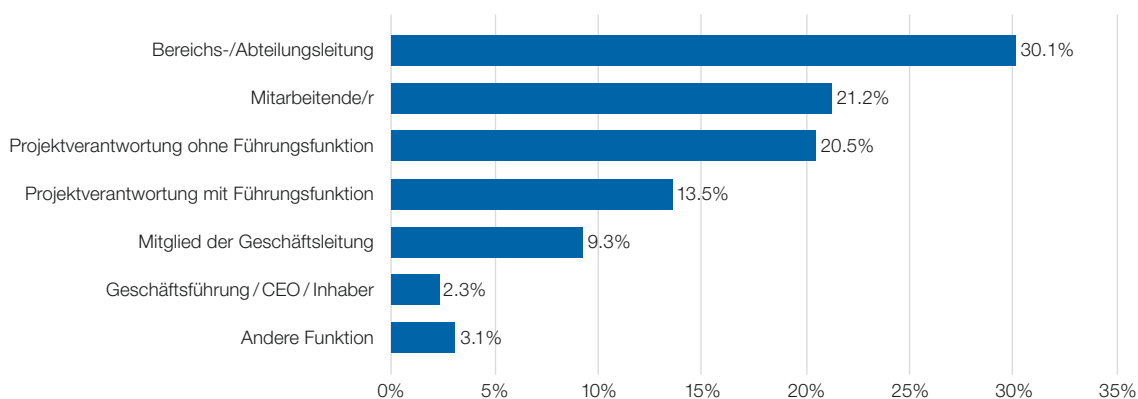
Rund 30 Prozent der Probanden üben im Unternehmen die Funktion der Bereichs- oder Abteilungsleitung aus (Abbildung 3). Mehr als 20 Prozent der Befragten gaben an, dass sie sich der Kategorie Mitarbeitende zuordnen. Projektverantwortliche mit oder ohne Führungsfunktion machen rund 34 Prozent der Befragten aus. Knapp über 10 Prozent der Probanden gaben an, als Mitglied der Geschäftsleitung bzw. als Geschäftsführende tätig zu sein.

Bezüglich der Branchenverteilung lässt sich festhalten, dass rund 18 Prozent der befragten Unternehmen im Finanz- oder Versicherungsbereich tätig sind, 10 Prozent in sonstigen Dienstleistungssektoren sowie 7 Prozent in der öffentlichen Verwaltung anzusiedeln sind.

Die restlichen Unternehmen verteilen sich innerhalb verschiedener Branchen wie beispielsweise Handel, Lebensmittelindustrie, Gesundheitswesen etc.

Abbildung 3: Funktion der Teilnehmenden (n=259)

#### WELCHE FUNKTION ÜBEN SIE IN IHREM UNTERNEHMEN AUS?



## 2.2. BEFRAGUNGSLOGIK

Im nachfolgenden Abschnitt soll die Befragungslogik, welche im Rahmen dieser Untersuchung eingesetzt wurde, kurz vorgestellt werden. Der erste Abschnitt der Befragung widmete sich dem Themenblock «Marketing Analytics». Der Begriff Marketing Analytics wird in der vorliegenden Studie folgendermassen definiert:

«Marketing Analytics ist ein modell- und technologie-unterstützender Ansatz, um Daten zur Verbesserung von Marketingentscheidungen und zur Erfolgsmessung von Marketingmassnahmen heranzuziehen» (Lilien, 2011).

Der Befragungsteil zum Thema Marketing Analytics gliedert sich wie folgt:

- Verständnis von Marketing Analytics
- Einsatz und Verankerung von Marketing Analytics
- Potenzial von Marketing Analytics

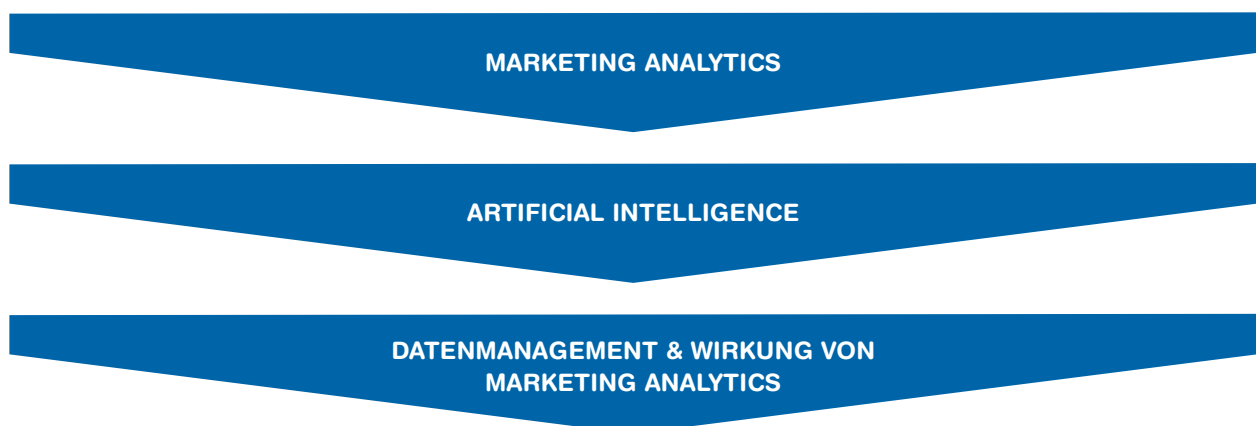
Der zweite Befragungsabschnitt beschäftigt sich mit Themen rund um die Anwendung von Artificial Intelligence im Bereich Marketing. Die vorliegende Studie stützt sich dabei auf die nachfolgende Definition von Artificial Intelligence:

«Artificial Intelligence (AI) oder auch Künstliche Intelligenz (KI) versetzt Maschinen in die Lage, aus Erfahrung zu lernen, sich auf neu eingehende Information einzustellen und Aufgaben zu bewältigen, die menschenähnliches Denkvermögen erfordern. Mit diesen Technologien können Computer für ganz bestimmte Aufgaben trainiert werden, indem sie grosse Datenmengen verarbeiten und in diesen Daten Muster erkennen» (SAS Institute, 2019).

Der Befragungsabschnitt zum Thema Artificial Intelligence wurde analog zum vorherigen Abschnitt aufgebaut:

- Verständnis von Artificial Intelligence
- Einsatz und Verankerung von Artificial Intelligence
- Potenzial von Artificial Intelligence im Marketing

Der letzte Abschnitt der Befragung widmete sich dem Datenmanagement im Unternehmen sowie dem allgemeinen Unternehmenserfolg. Die Probanden wurden in diesem Abschnitt unter anderem zu der IT-Infrastruktur, der Qualität der Daten sowie dem Datenmanagement in ihrem Unternehmen befragt. Daraus wurde abschliessend mittels eines Strukturgleichungsmodells die Erfolgswirkung von Marketing Analytics untersucht.



## 2.3. ERGEBNISSE MARKETING ANALYTICS

Im ersten Abschnitt der Ergebnispräsentation werden die Resultate zum Themenbereich Marketing Analytics vorgestellt und erläutert.

### 2.3.1. WISSENSSTAND UND BEGRIFFSVERSTÄNDNIS

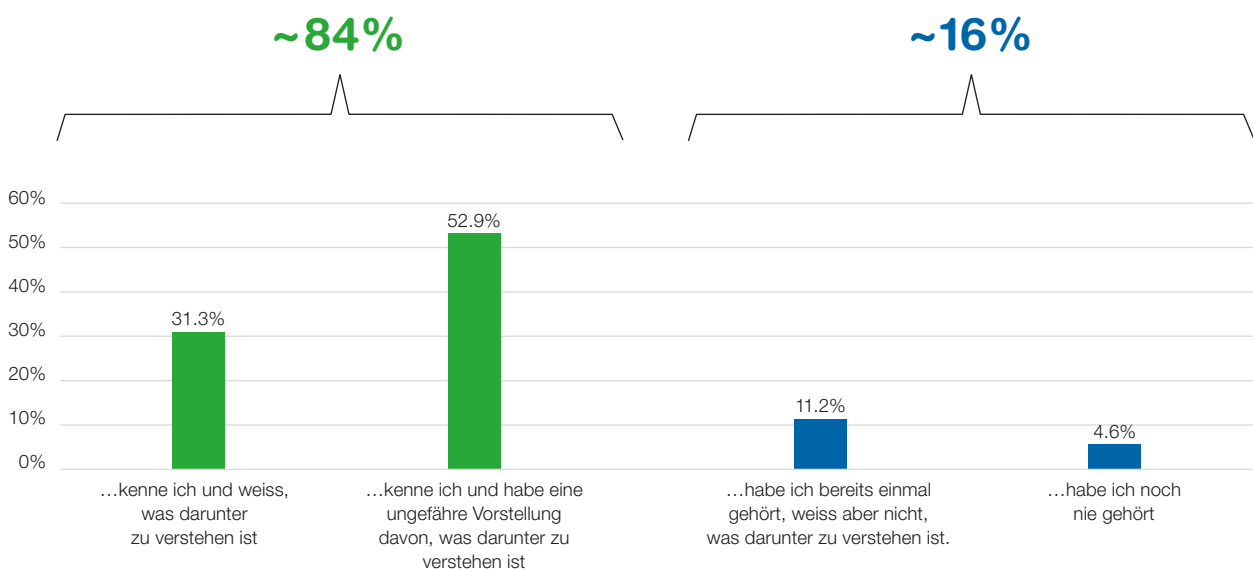
Rund 30 Prozent der befragten Marketingverantwortlichen gaben an, den Begriff «Marketing Analytics» zu kennen und zu wissen, was unter dem Begriff zu verstehen ist (Abbildung 4). Die **Mehrheit der Befragten**, knapp 53 Prozent, kennen den Begriff und **haben eine ungefähre Vorstellung davon**, was darunter zu verstehen ist. Die restlichen Probanden geben entweder an, dass sie den Begriff «Marketing Analytics» zwar bereits einmal gehört haben, aber nicht wissen was darunter zu verstehen ist (11.2 Prozent) oder aber sie haben den Begriff noch nie gehört (4.6 Prozent).

Insgesamt kann demnach festgehalten werden, dass rund 84 Prozent der Befragten den Begriff kennen oder zumindest eine ungefähre Vorstellung des Begriffs haben. Rund 16 Prozent der befragten Unternehmensvertretenden sind hingegen mit dem Begriff «Marketing Analytics» nicht vertraut.

Zusätzlich zeigt sich an dieser Stelle ein signifikanter positiver Zusammenhang zwischen der Anzahl der Mitarbeitenden im Unternehmen und dem Verständnis des Begriffs «Marketing Analytics».

Abbildung 4: Begriffsverständnis «Marketing Analytics» (n=259)

#### DEN BEGRIFF «MARKETING ANALYTICS»...



### 2.3.2. PRAKTISCHE ANWENDUNG

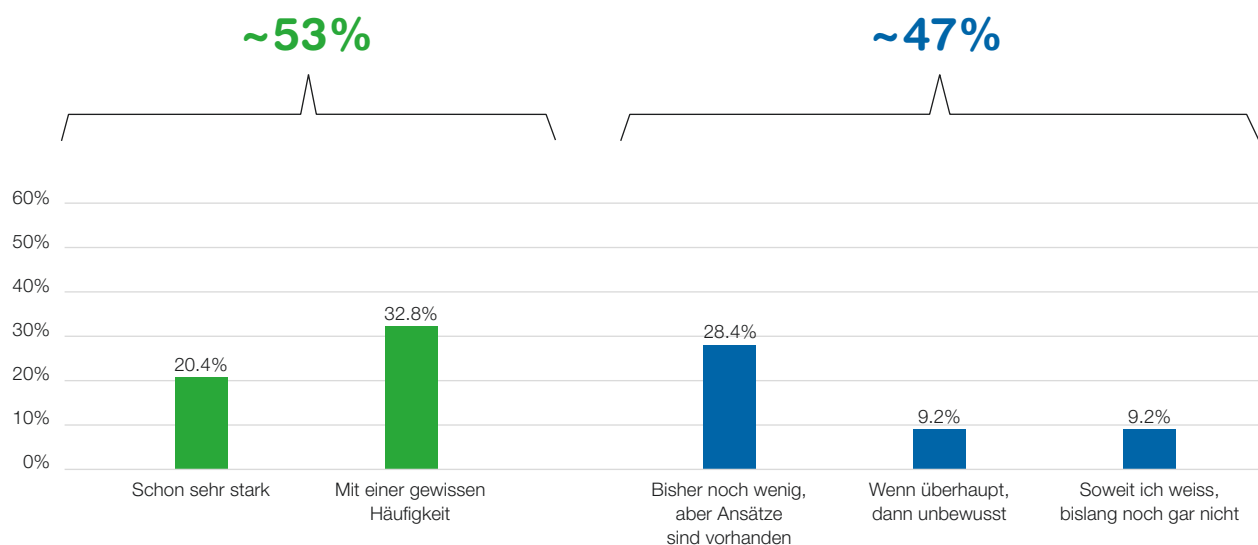
Im Anschluss an die Abfrage des Begriffsverständnisses wurde allen Probanden – unabhängig vom jeweiligen Wissensstand – eine Definition des Begriffs Marketing Analytics gezeigt.

Eine Korrelationsanalyse zeigt ausserdem, dass eine signifikante positive Korrelation zwischen der Anzahl der Mitarbeitenden im Unternehmen und der Anwendung von Marketing Analytics besteht.

Darauf folgte die Frage, inwieweit Marketing Analytics in ihrem Unternehmen im Bereich Marketing oder in anderen Unternehmensbereichen ihres Wissens nach bereits systematisch eingesetzt wird. Die Ergebnisse (Abbildung 5) zeigen, dass rund die Hälfte der befragten Probanden angibt, dass Marketing Analytics in ihrem Unternehmen schon sehr stark oder mit einer gewissen Häufigkeit eingesetzt wird. Die restlichen 47 Prozent gaben an, dass Marketing Analytics bisher noch gar nicht oder nur ansatzweise angewendet wird.

Abbildung 5: Anwendung «Marketing Analytics» (n=250; exkl. 9 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

#### INWIEFERN WIRD MARKETING ANALYTICS IHRES WISSENS NACH BEI IHNEN IM MARKETING ODER IN ANDEREN UNTERNEHMENSBEREICHEN BEREITS SYSTEMATISCH EINGESETZT?



### 2.3.3. VORHANDENSEIN UND EINSATZ VON SPEZIALISIERTEN MITARBEITENDEN

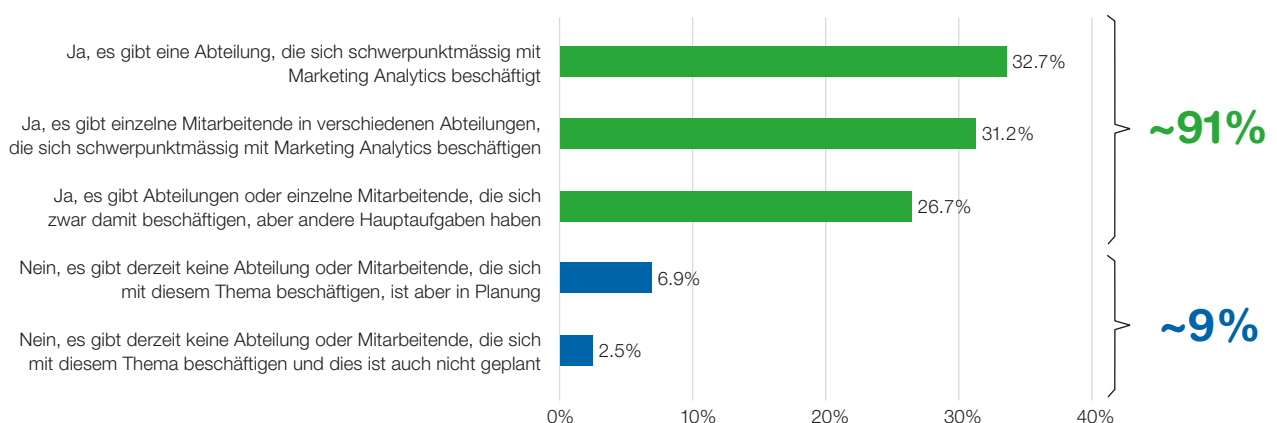
Diejenigen Unternehmensvertretenden, welche angegeben hatten, dass Marketing Analytics in ihrem Unternehmen zumindest ansatzweise angewendet wird, wurden als nächstes dazu befragt, inwiefern dafür eine spezialisierte Abteilung oder Mitarbeitende vorhanden sind (Abbildung 6).

Die grosse Mehrheit von **91 Prozent dieser Befragten** gab an, dass es eine **spezialisierte Abteilung oder einzelne Mitarbeitende im Unternehmen gibt, welche sich mit Marketing-Analytics-Themen beschäftigen**. Davon handelt es sich bei rund **64 Prozent** um **Abteilungen oder Mitarbeitende, die sich schwerpunktmässig mit Marketing Analytics auseinandersetzen**.

Die Ergebnisse zeigen ausserdem, dass immerhin bei **9 Prozent der befragten Unternehmen zurzeit keine spezialisierten Abteilungen oder Mitarbeitende vorhanden sind**. Beinahe 7 Prozent der befragten Unternehmen geben jedoch an, dass sie zukünftig planen, eine Abteilung oder Mitarbeitende mit dem Thema Marketing Analytics zu beschäftigen. Dieses Resultat erstaunt insofern, als die Frage nach dem Vorhandensein von spezialisierten Mitarbeitenden ja nur solchen Unternehmensvertretern gestellt wurde, welche zuvor angegeben hatten, dass bei ihnen Marketing Analytics wenigstens ansatzweise angewendet wird. Dies weist darauf hin, dass in diesen Fällen Marketing Analytics von Mitarbeitenden angewendet wird, welche sich kaum oder gar nicht mit entsprechenden Themen beschäftigen.

Abbildung 6: Vorhandensein und Einsatz von spezialisierten Mitarbeitenden (n=202; exkl. 2 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

#### GIBT ES IN IHREM UNTERNEHMEN EINE ABTEILUNG ODER MITARBEITENDE, WELCHE SICH SPEZIFISCH MIT MARKETING ANALYTICS AUSEINANDERSETZEN?





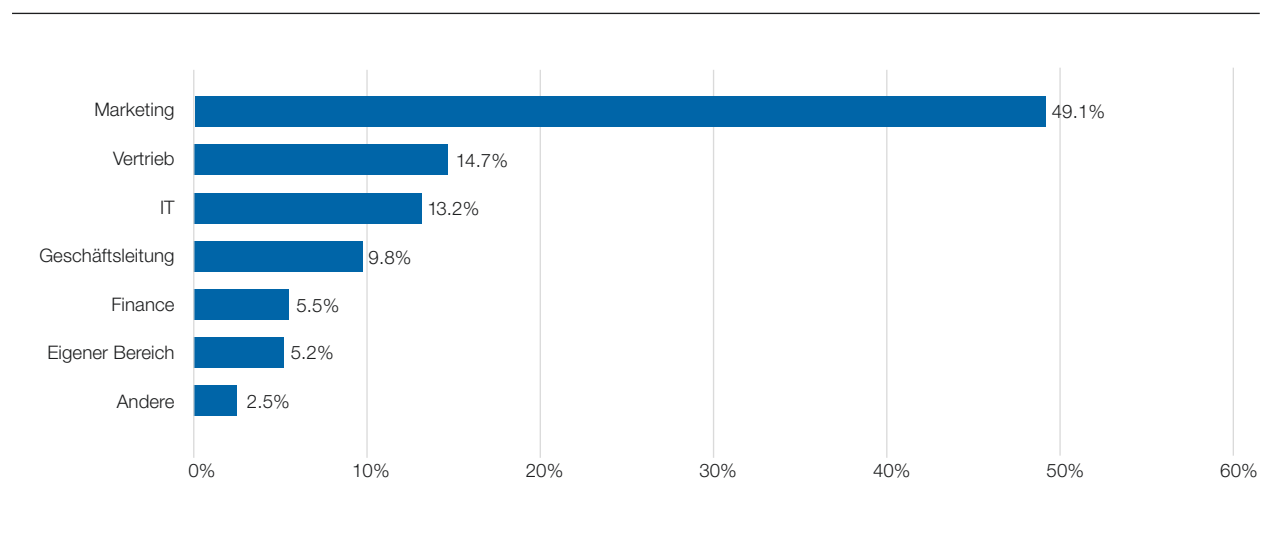
Diejenigen Befragten, welche angegeben hatten, dass in ihren Unternehmen Mitarbeitende tätig sind, die sich zumindest teilweise spezifisch mit Marketing-Analytics-Themen beschäftigen, wurden anschliessend gefragt, in welchen Bereichen diese Mitarbeitenden tätig sind (Abbildung 7).

Fast **die Hälfte** der Befragten gibt an, dass diese **Mitarbeitenden im Bereich Marketing** tätig sind. In jeweils 15 Prozent der Fälle sind entsprechende Mitarbeitende auch im Vertrieb oder im IT-Bereich angesiedelt. Ausserdem geben einige Unternehmensvertretende an, dass Mitarbeitende mit spezifischen Kenntnissen im Bereich Marketing Analytics in der Geschäftsleitung oder in der Finance-Abteilung anzutreffen sind.

**5 Prozent** (bzw. 17 Unternehmen) der befragten Unternehmensvertretenden gaben an, dass es in ihren Unternehmen einen **eigenen Bereich** gibt, der sich **explizit mit Marketing-Analytics-Themen beschäftigt**. Vier dieser Nennungen stammen aus Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitenden, während die restlichen Nennungen aus Unternehmen mit mehr als 1000 Mitarbeitenden stammen.

Abbildung 7: Organisatorische Verankerung von spezialisierten Mitarbeitenden (n=326; Mehrfachantworten waren erlaubt)

#### IN WELCHEM BEREICH ODER BEREICHEN SIND DIESE MITARBEITENDEN TÄTIG?



### 2.3.4. EINSATZBEREICHE VON MARKETING ANALYTICS

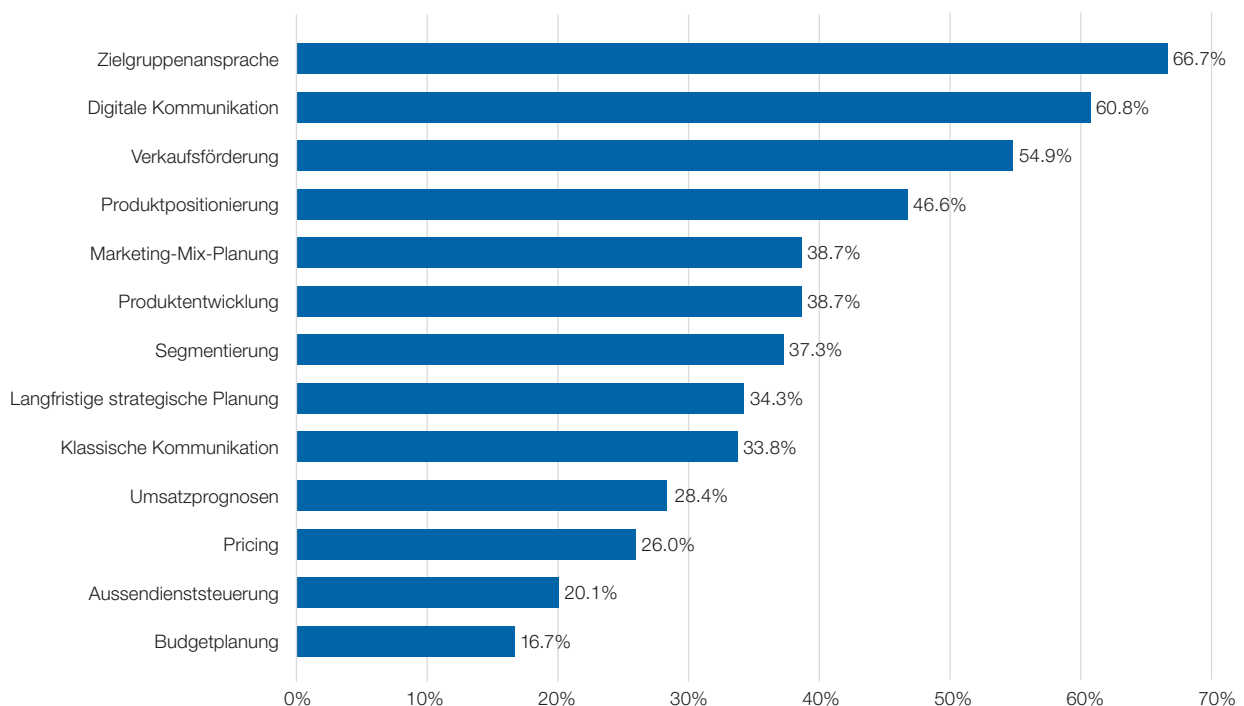
Insgesamt hatten 204 der befragten Unternehmensvertreter angegeben, dass Marketing Analytics in ihrem Unternehmen bereits zu einem gewissen Grad angewendet wird. Diese wurden nachfolgend dazu befragt, in welchen Bereichen Marketing Analytics eingesetzt wird, um Entscheidungen innerhalb des Unternehmens zu unterstützen (Abbildung 8).

In den Bereichen der Zielgruppenansprache und der digitalen Kommunikation setzen über 60 Prozent der befragten Unternehmen **Marketing Analytics bereits ein**. Darauf folgt die Nennung der Verkaufsförderung mit mehr als **50 Prozent**. **47 Prozent** nutzen Marketing Analytics ausserdem in Zusammenhang mit der **Produktpositionierung**.

Weniger als ein Drittel der befragten Unternehmen setzt Marketing Analytics in den Bereichen Umsatzprognosen, Pricing, Aussendienststeuerung bzw. Budgetplanung ein.

Abbildung 8: Einsatzbereiche von Marketing Analytics (n= 204; Mehrfachantworten waren erlaubt)

#### WIR VERWENDEN MARKETING ANALYTICS, UM ENTSCHEIDUNGEN IN DEN FOLGENDEN BEREICHEN ZU UNTERSTÜTZEN:





### 2.3.5. EINFLUSSFAKTOREN AUF DEN EFFEKTIVEN EINSATZ VON MARKETING ANALYTICS

Vorangegangene Forschung im Bereich Marketing Analytics weist darauf hin, dass die Unterstützung durch das Top-Management, der Wissenstand der Mitarbeitenden sowie die Analysekultur wichtige Faktoren für den effektiven Einsatz von Marketing Analytics in einem Unternehmen sein können, was sich wiederum auf den Unternehmenserfolg auswirken kann (Germann et al., 2013). Daher wurden jene Unternehmensvertreterinnen, die zuvor angegeben hatten, dass Marketing Analytics in ihrem Unternehmen bereits zu einem gewissen Grad angewendet wird, zu verschiedenen Ausprägungen dieser Faktoren spezifisch befragt. Die Teilnehmenden wurden gebeten, die jeweiligen Aussagen auf einer Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 6 (stimme voll und ganz zu) zu beurteilen. Neben diesen Zustimmungswerten ist in den nachfolgenden Grafiken jeweils auch der Mittelwert (MW) über alle Antworten der jeweiligen Frage ersichtlich.

Bezüglich der **Unterstützung durch das Top-Management** (Abbildung 9) zeigen die Resultate, dass bei den befragten Unternehmen die **Unterstützung weitestgehend gegeben** zu sein scheint und dass erwartet wird, dass **wichtige Marketingentscheidungen durch quantitative Analysen unterstützt** werden. Eine etwas tiefere Zustimmung zeichnet sich in Bezug auf die Aussage, dass der **Einsatz von Analyse-Tools als zentraler Wettbewerbsvorteil** in Jahresberichten und anderen Veröffentlichungen hervorgehoben wird, ab.

Im Vergleich dazu zeigen sich bezüglich des Wissens der Mitarbeitenden im Bereich Marketing Analytics (Abbildung 10) etwas tiefere Werte. Mit einem Mittelwert (MW) von 3.6 wird sowohl die Aussage zur **Verfügbarkeit von quantitativen Marketing Analytics Tools und Techniken** als auch jene bezüglich **der Identifikation der geeigneten Tools niedriger bewertet**. Ein ähnliches Resultat zeigt sich bei der Aussage, ob Mitarbeitende als Marketing Analytics Experten angesehen werden können.

Zusätzlich zum Wissen der internen Mitarbeitenden wurden die Unternehmen befragt, welcher Anteil an Marketing Analytics Aktivitäten im Unternehmen selbst durchgeführt und welcher Anteil von externen Dienstleistern erbracht wird. Die Ergebnisse zeigen, dass **rund 67 Prozent der Marketing Analytics Aktivitäten im Unternehmen selbst erbracht werden** und für **27 Prozent der Aktivitäten externe Dienstleister** hinzugezogen werden.

Abbildung 9: Unterstützung durch das Top-Management (184&lt;n&lt;191; exkl. jeweils zwischen 13–20 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

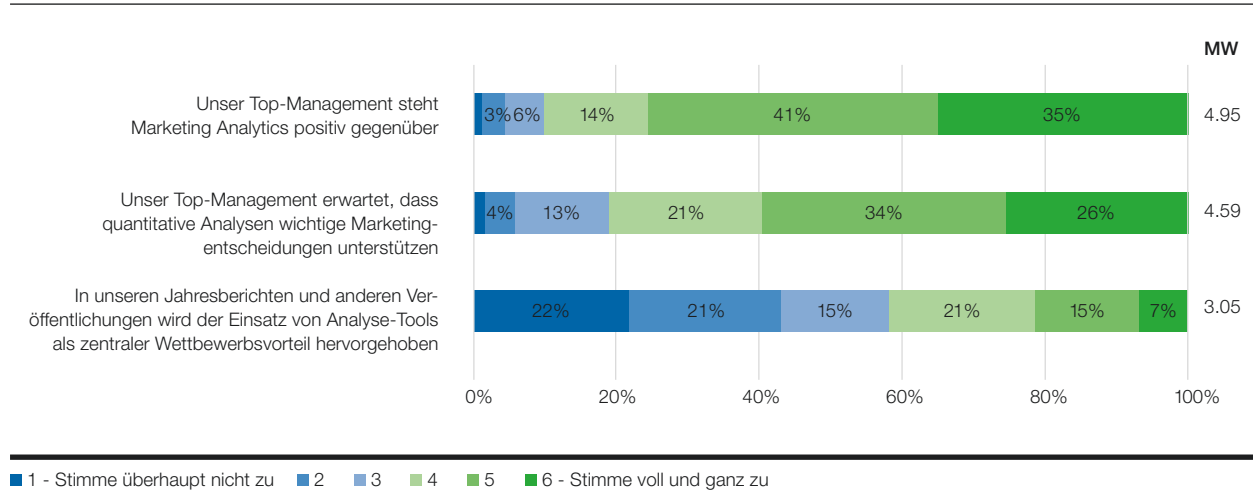
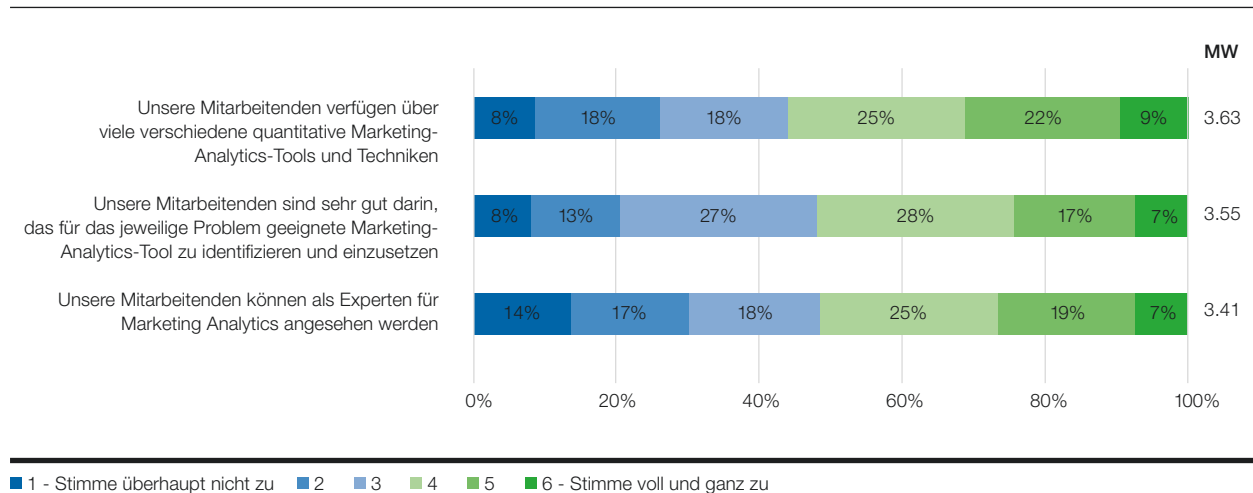
**BITTE GEBEN SIE FÜR JEDE DER UNTENSTEHENDEN AUSSAGEN AN, INWIEWEIT SIE ZUSTIMMEN.**

Abbildung 10: Wissen der Mitarbeitenden (190&lt;n&lt;192; exkl. jeweils zwischen 12–14 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

**BITTE GEBEN SIE FÜR JEDE DER UNTENSTEHENDEN AUSSAGEN AN, INWIEWEIT SIE ZUSTIMMEN.**

Die Ergebnisse hinsichtlich der **Analysekultur** der befragten Unternehmen (Abbildung 11) zeigen, dass ein **relativ hoher Zustimmungswert** erreicht wird, wenn die Unternehmensvertreter dazu befragt werden, ob sie der Meinung sind, dass der **Einsatz von Marketing Analytics ihre Fähigkeiten dahingehend verbessert**, ihre **Kunden zufriedenstellen** zu können. Etwas weniger Zustimmung findet hingegen die Aussage, dass bei einer Reduktion der Marketing-Analytics-Aktivitäten die Gewinne der Einheit leiden werden. Die tiefen Zustimmungswerte bezüglich der umgekehrt kodierten Aussage, dass eine gewisse Skepsis bezüglich analytischen Ergebnissen besteht, weist darauf hin, dass in Unternehmen, in welchen Marketing Analytics bereits zu einem gewissen Grad angewendet wird, eine Offenheit in Bezug auf analytische Vorgehensweisen zu bestehen scheint.

Zusätzlich zeigt sich mit einem Mittelwert von 4.3, dass viele Unternehmen angeben, auch **bei strategischen Entscheidungen auf analytische Fakten zurückzugreifen** (Abbildung 12). Dies deckt sich wiederum mit dem oben erwähnten Ergebnis, welches gezeigt hat, dass die Skepsis gegenüber analytischen Ergebnissen eher gering zu sein scheint. Etwas tiefere Zustimmungswerte werden bei der Aussage, dass praktisch jeder in der jeweiligen Einheit analytische Erkenntnisse verwendet, um Entscheidungen zu unterstützen, verzeichnet. Es kann vermutet werden, dass dies auch mit dem Einsatzbereich der jeweiligen Einheit zusammenhängt. Wie die Resultate bezüglich des Einsatzbereichs von Marketing Analytics gezeigt haben, ist dessen Einsatz je nach Bereich unterschiedlich stark ausgeprägt.



Abbildung 11: Analysekultur (186&lt;n&lt;198; exkl. jeweils zwischen 6–18 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

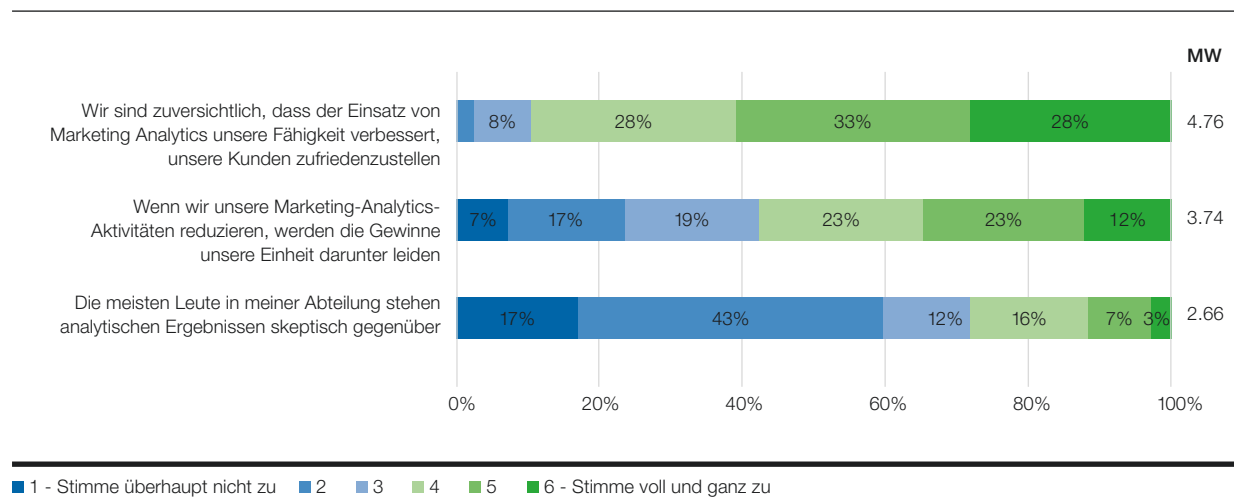
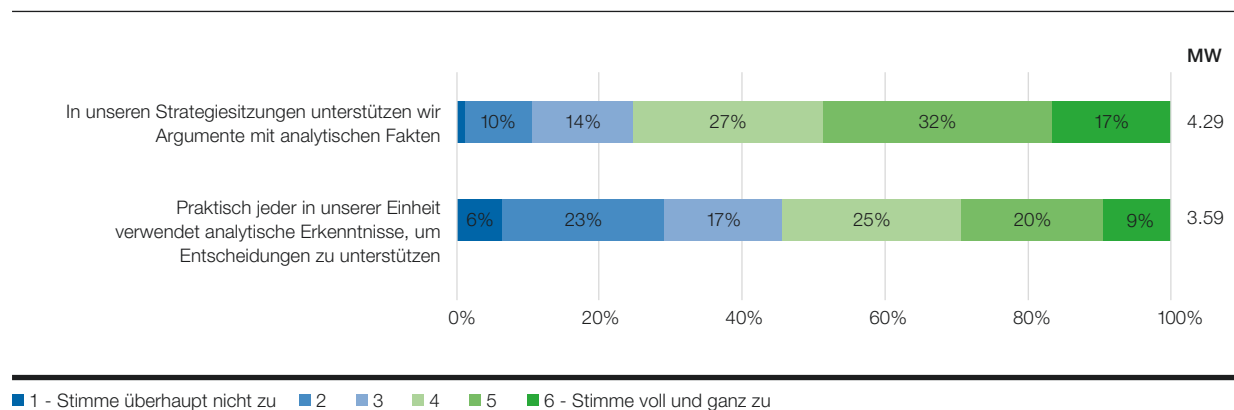
**BITTE GEBEN SIE FÜR JEDE DER UNTENSTEHENDEN AUSSAGEN AN, INWIEWEIT SIE ZUSTIMMEN.**

Abbildung 12: Einsatz von Marketing Analytics 195&lt;n&lt;198; exkl. jeweils zwischen 6–9 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

**BITTE GEBEN SIE FÜR JEDE DER UNTENSTEHENDEN AUSSAGEN AN, INWIEWEIT SIE ZUSTIMMEN.**

Werden die beschriebenen Einflussfaktoren, welche den effektiven Einsatz von Marketing Analytics in einem Unternehmen beeinflussen können, abschliessend nochmals gesamthaft miteinander verglichen (Tabelle 2), zeigen die Ergebnisse, dass **Aussagen zur Unterstützung durch das Top-Management** sowie die Aussage, dass der **Einsatz von Marketing Analytics die Unternehmen dabei unterstützen kann, ihre Kunden und Kundinnen zufriedenzustellen**, im Vergleich die höchste Zustimmung erhalten haben.

Es zeigen sich tiefere Zustimmungswerte hinsichtlich des Wissens der Mitarbeitenden. Dieses Ergebnis erstaunt insofern, als die Mehrheit der befragten Unternehmensvertretenden angibt, dass es in ihrer Unternehmung eine spezialisierte Abteilung oder einzelne Mitarbeitende gibt, welche sich dediziert mit Marketing-Analytics-Themen beschäftigen und die Mehrheit der Marketing-Analytics-Aktivitäten im Unternehmen selbst erbracht werden und nur rund 30 Prozent von externen Dienstleistern.

Grundsätzlich zeigen diese Resultate eine Tendenz dahingehend, dass die Unterstützung sowie das Wissen um die Wichtigkeit von Marketing Analytics in den befragten Unternehmen zwar vorhanden zu sein scheint, die Mitarbeitenden aber in diesem Bereich noch weiter geschult werden müssten, um Marketing Analytics sowie entsprechende Tools wirklich gezielt in der Praxis einsetzen zu können.



Tabelle 2: Einflussfaktoren Marketing Analytics

|  | n   | MW   |
|--|-----|------|
| <b>Unterstützung Top-Management</b>  |     |      |
| Unser Top-Management steht Marketing Analytics positiv gegenüber.  | 189 | 4.95 |
| Unser Top-Management erwartet, dass quantitative Analysen wichtige Marketingentscheidungen unterstützen.                                       | 191 | 4.59 |
| In unseren Jahresberichten und anderen Veröffentlichungen wird der Einsatz von Analyse- Tools als zentraler Wettbewerbsvorteil hervorgehoben.  | 184 | 3.05 |
| <b>Wissen Mitarbeitende</b>  |     |      |
| Unsere Mitarbeitenden verfügen über viele verschiedene quantitative Marketing-Analytics-Tools und -Techniken.                                  | 192 | 3.63 |
| Unsere Mitarbeitenden sind sehr gut darin, das für das jeweilige Problem geeignete Marketing-Analytics-Tool zu identifizieren und einzusetzen. | 190 | 3.55 |
| Unsere Mitarbeitenden können als Experten/Expertinnen für Marketing Analytics angesehen werden.  | 191 | 3.41 |
| <b>Analysekultur</b>   |     |      |
| Wir sind zuversichtlich, dass der Einsatz von Marketing Analytics unsere Fähigkeit verbessert, unsere Kunden und Kundinnen zufriedenzustellen. | 198 | 4.76 |
| Wenn wir unsere Marketing-Analytics-Aktivitäten reduzieren, werden die Gewinne unserer Einheit darunter leiden.                                | 186 | 3.74 |
| Die meisten Leute in meiner Abteilung stehen analytischen Ergebnissen skeptisch gegenüber.   | 194 | 2.66 |
| <b>Einsatz von Marketing Analytics</b>   |     |      |
| In unseren Strategiesitzungen unterstützen wir Argumente mit analytischen Fakten.  | 195 | 4.29 |
| Praktisch jeder in unserer Einheit verwendet analytische Erkenntnisse, um Entscheidungen zu unterstützen.                                      | 198 | 3.59 |

### 2.3.6. NUTZENEINSCHÄTZUNG SPEZIALISIERTER MITARBEITENDEN

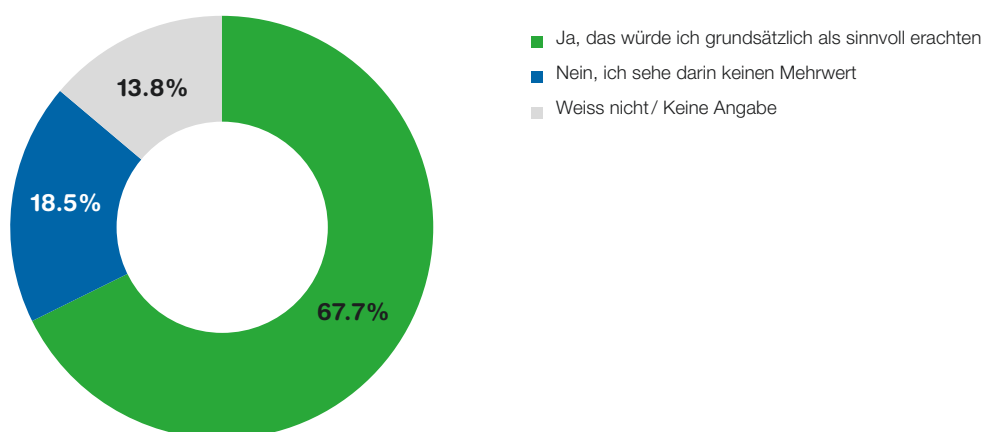
Der nächste Abschnitt des Fragebogens widmet sich jenen Unternehmensvertretenden, welche die Angabe gemacht hatten, dass ihres Wissens nach in ihrem Unternehmen bislang kaum Marketing Analytics eingesetzt wird oder ihr Unternehmen über keine Abteilung oder Mitarbeitende verfügt, welche sich spezifisch mit Marketing Analytics beschäftigen. Insgesamt waren dieser Kategorie 65 Unternehmen zuzuordnen. Diese wurden in einem ersten Schritt gefragt, ob sie den Einsatz von Mitarbeitenden mit derartiger Expertise im Unternehmen bzw. in bestimmten Unternehmensbereichen grundsätzlich als sinnvoll erachten würden (Abbildung 13).

Eine grosse Mehrheit von 68 Prozent dieser Befragten würde den Einsatz von Mitarbeitenden mit spezialisiertem Wissen im Bereich Marketing Analytics **grundsätzlich als sinnvoll** erachten. Ungefähr ein Fünftel der Befragten gibt an, dass sie keinen Mehrwert im Einsatz solcher Mitarbeitenden sehen und 14 Prozent geben an, dass sie den Nutzen nicht einschätzen können.

Aus diesen Ergebnissen lässt sich schliessen, dass ein vermehrter Einsatz von geschulten Mitarbeitenden im Bereich Marketing Analytics von den meisten Befragten begrüsst würde, allerdings scheinen durchaus noch Unsicherheiten dahingehend zu bestehen, welchen Mehrwert ein solcher Einsatz konkret mit sich bringen würde.

Abbildung 13: Potenzieller Einsatz Marketing Analytics (n=65)

#### WÜRDEN SIE DEN EINSATZ VON MITARBEITENDEN MIT EXPERTISE IN MARKETING ANALYTICS IM UNTERNEHMEN BZW. IN BESTIMMTEN UNTERNEHMENSBEREICHEN GRUNDSÄTZLICH ALS SINNVOLL ERACHTEN?



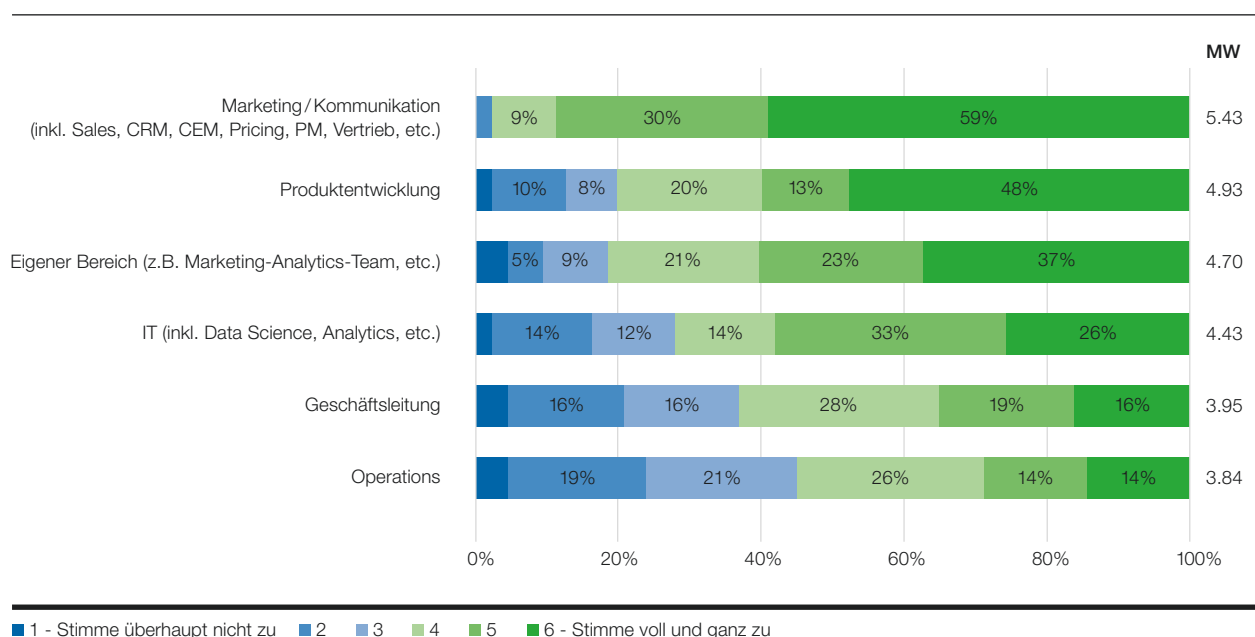
Diejenigen Unternehmensvertretenden, die den Einsatz von Mitarbeitenden mit Wissen im Bereich Marketing Analytics im Unternehmen grundsätzlich als sinnvoll erachten würden, wurden anschliessend gebeten, ihre Einschätzung noch etwas genauer zu differenzieren. Dabei gaben sie für unterschiedliche Unternehmensbereiche auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht sinnvoll) bis 6 (sehr sinnvoll) an, inwiefern sie den Einsatz entsprechender Mitarbeitenden im jeweiligen Bereich als sinnvoll einschätzen würden (Abbildung 14).

Nicht überraschend ist, dass der Einsatz von Mitarbeitenden mit Wissen im Bereich Marketing Analytics in den **Unternehmensbereichen Marketing & Kommunikation** durchschnittlich als sehr sinnvoll erachtet wird. Gefolgt wird der Bereich Marketing & Kommunikation vom Bereich **Produktentwicklung**. Dementsprechend scheint der Einsatz von Marketing Analytics nicht ausschliesslich bei der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen, sondern **bereits bei deren Entwicklung**, als sinnvoll angesehen zu werden.

Zudem fällt auf, dass viele der Befragten angeben, dass sie den Einsatz einer **eigenen Organisationseinheit**, welche sich dediziert mit Marketing-Analytics-Themen auseinandersetzt, **als sinnvoll erachten** würden. Auch in den Bereichen IT, Geschäftsleitung und Operations wird der Nutzen von Mitarbeitenden mit entsprechender Expertise als vergleichsweise sinnvoll eingeschätzt.

Abbildung 14: Bereichsspezifische Potenzialeinschätzung hinsichtlich Einsatzes spezialisierter Mitarbeitenden (40<n<44; exkl. jeweils zwischen 0–4 «Weiss nicht»-Antworten)

### INWIEFERN WÜRDEN SIE DEN EINSATZ VON MITARBEITENDEN MIT EXPERTISE IN MARKETING ANALYTICS IN DEN FOLGENDEN UNTERNEHMENSBEREICHEN ALS SINNVOLL ERACHTEN?



### 2.3.7. GRÜNDE GEGEN UNTERNEHMENS- INTERNEN EINSATZ

Insgesamt 46 Unternehmensvertretende haben angegeben, dass Marketing Analytics bisher kaum oder gar nicht eingesetzt wird. Diese Unternehmen wurden nachfolgend gebeten, die Gründe dafür zu spezifizieren, weshalb Marketing Analytics kaum oder gar nicht eingesetzt wird.

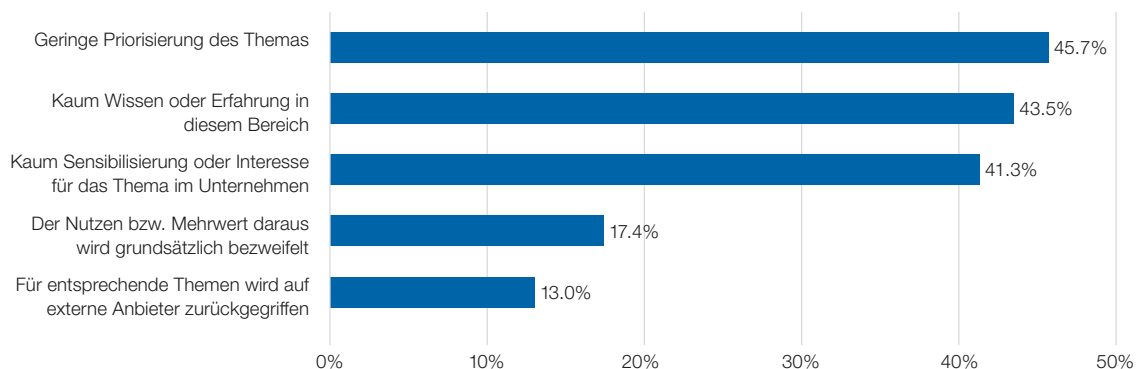
Knapp die Hälfte der Befragten gab dabei an, dass die **geringe Priorisierung des Themas** der Grund dafür sei, dass Marketing Analytics bisher intern nicht eingesetzt wird (Abbildung 15). Jeweils rund 40 Prozent nennen als Gründe **mangelndes Wissen** in diesem Bereich oder **die fehlende Sensibilisierung** für das Thema.

Gleichzeitig gaben rund 17 Prozent der entsprechenden Befragten an, dass der **Nutzen bzw. Mehrwert** aus dem Einsatz von Marketing Analytics im Unternehmen **grundsätzlich bezweifelt** wird. Im Vergleich zu der Nennungshäufigkeit der anderen Gründe deutet dies darauf hin, dass das Potenzial von Marketing Analytics grösstenteils als positiv bewertet wird, es aber oft an der Sensibilisierung oder der Priorisierung des Themas an sich mangelt.

Interessanterweise gaben **nur 13 Prozent** der entsprechenden Befragten an, für Marketing-Analytics-Themen auf **externe Angebote** zurückzugreifen. Dieses Ergebnis **weist möglicherweise darauf hin**, dass Unternehmen, welche Marketing Analytics bisher kaum einsetzen, grösstenteils auch nicht auf externe Anbieter zurückgreifen, sodass das Thema in den meisten dieser Unternehmen **brachliegen dürfte**.

Abbildung 15: Gründe gegen einen Einsatz von Marketing Analytics (n=46; Mehrfachantworten waren erlaubt)

#### AUS WELCHEN GRÜNDEN WIRD MARKETING ANALYTICS UNTERNEHMENSINTERN NICHT EINGESETZT?



### 2.3.8. POTENZIALEINSCHÄTZUNG

Sämtliche 259 befragten Unternehmensvertretende wurden gebeten eine Einschätzung dahingehend zu geben, als wie hoch sie das Potenzial bzw. den Mehrwert vom Einsatz von Marketing Analytics einschätzen – dies in Bezug auf die Anwendung im Marketing im Speziellen sowie im Unternehmen im Allgemeinen (Abbildung 16).

Die überwiegende Mehrheit von knapp 85 Prozent aller Befragten schätzt das Potenzial von Marketing Analytics für die Praxis als mittel bis hoch ein – sowohl in Bezug auf Anwendungen im Marketing, wie auch im Unternehmen allgemein.

Nur gerade 2-3 Prozent der Befragten glauben, dass Marketing Analytics für die unternehmerische Praxis gar keinen Mehrwert bringt.

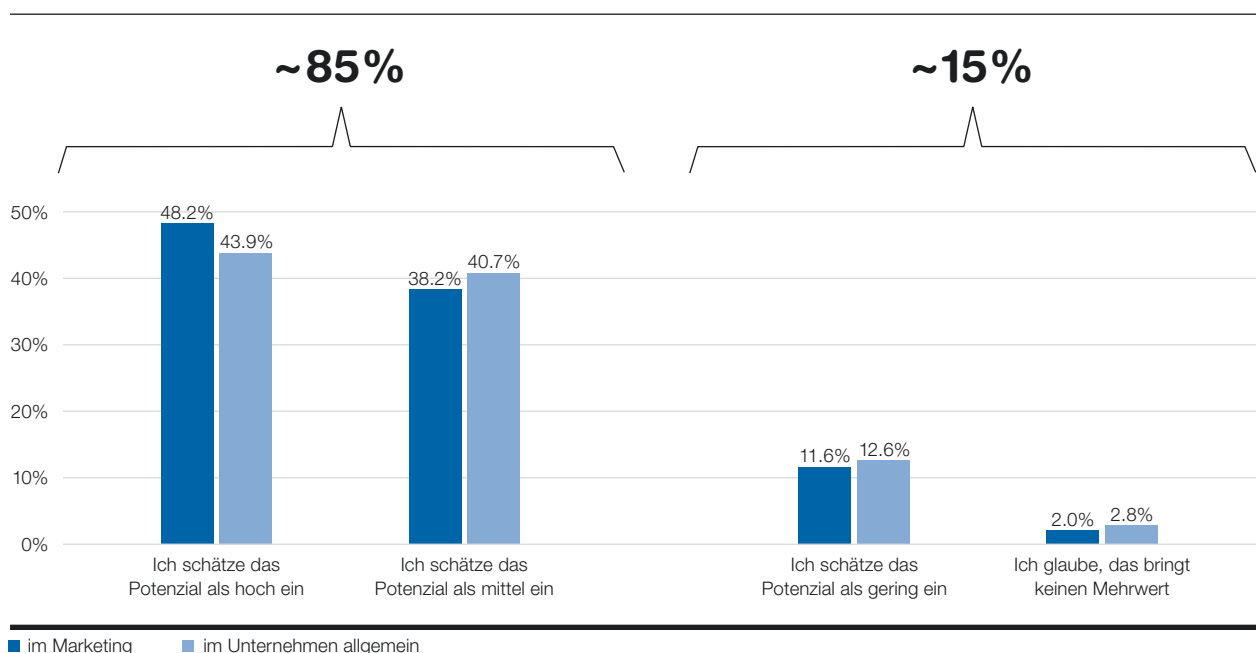
Diese Ergebnisse stehen im Einklang damit, dass eine grosse Mehrheit der befragten Unternehmensvertretenden angibt, dass es in ihrem Unternehmen eine spezialisierte Abteilung oder einzelne Mitarbeitende gibt, welche sich spezifisch mit Marketing Analytics Themen beschäftigen sowie mit der überwiegend positiven Einschätzung der Befragten dahingehend, dass der Einsatz von Mitarbeitenden mit Expertise im Bereich Marketing Analytics sinnvoll wäre.

Auch hier zeigt sich eine signifikante positive Korrelation zwischen der Unternehmensgrösse und der Einschätzung des Potenzials bzw. des Mehrwerts vom Einsatz von Marketing Analytics im Marketing und im Unternehmen im Allgemeinen.

Diese Resultate deuten daraufhin, dass sich die befragten Unternehmen des Potenzials von Marketing Analytics bewusst sind und die Mehrheit der Unternehmen Marketing Analytics Tools auch bereits einsetzt.

Abbildung 16: Potenzialeinschätzung Marketing Analytics im Marketing und im Unternehmen (251<n<253; exkl. 6–8 «Weiss nicht»-Antworten)

#### WIE SCHÄTZEN SIE GEMÄSS IHREM AKTUELLEN WISSENSSTAND DAS POTENZIAL BZW. DEN MEHRWERT DES EINSATZES VON MARKETING ANALYTICS EIN?



### 2.3.9. MASSNAHMEN FÜR VERMEHRTE NUTZUNG

Um in Erfahrung zu bringen, welche Massnahmen aus Sicht der Befragten nötig wären, um Marketing Analytics noch gezielter und systematischer in der Unternehmenspraxis nutzen zu können, wurden alle Unternehmensvertreter gebeten, entsprechende Massnahmen auf einer Skala von 1 (sehr unwichtig) bis 6 (sehr wichtig) zu bewerten. Die Frage wurde nur jenen Unternehmensvertretern gestellt, welche zuvor angegeben hatten, dass sie in der Anwendung von Marketing Analytics im Unternehmen und im Marketing zumindest einen gewissen Nutzen sehen würden.

Die drei von den Befragten als am wichtigsten angesehenen Massnahmen bestünden darin, eine **vermehrte Unterstützung des Top-Managements** sowie mehr zeitliche Ressourcen für entsprechende Themen zu erhalten sowie

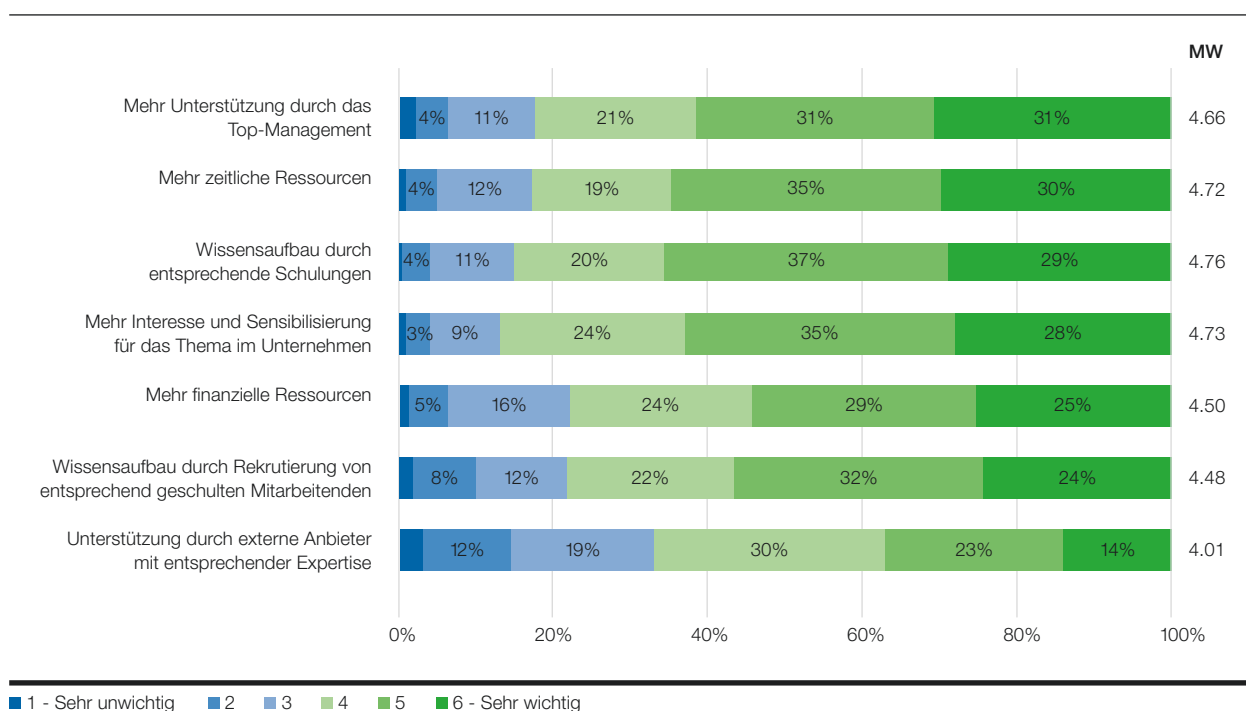
den **Wissensaufbau im Bereich Marketing Analytics durch entsprechende Schulungen** zu fördern (Abbildung 17).

Es ist ausserdem festzuhalten, dass auch die weiteren zur Beurteilung aufgeführten Massnahmen, abgesehen von der Unterstützung durch externe Anbieter, von jeweils über 50 Prozent der Befragten als wichtig bis sehr wichtig eingestuft wurden, wie etwa mehr Interesse und Sensibilisierung für das Thema, Zurverfügungstellung von finanziellen Ressourcen oder auch die Rekrutierung von Mitarbeitenden mit entsprechender Expertise.

Die eher flache Verteilung der Wichtigkeitseinschätzungen der einzelnen Massnahmen weist darauf hin, dass allenfalls mehrere Massnahmen gleichzeitig ergriffen werden müssen, wenn Unternehmen Marketing Analytics stärker in die Unternehmenspraxis integrieren wollen.

Abbildung 17: Massnahmen für vermehrte Nutzung von Marketing Analytics in der Praxis (240<n<246; exkl. jeweils zwischen 11–17 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

#### WIE WICHTIG WÄREN IHRER MEINUNG NACH DIE FOLGENDEN MASSNAHMEN, UM MARKETING ANALYTICS (NOCH) GEZIELT(ER) IN IHRER UNTERNEHMENSPRAXIS NUTZEN ZU KÖNNEN?



## 2.4. ERGEBNISSE ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Der folgende zweite Abschnitt der Ergebnisse widmet sich den Resultaten zum Themenbereich Artificial Intelligence.

### 2.4.1. WISSENSSTAND UND BEGRIFFSVERSTÄNDNIS

Die Mehrheit der befragten Unternehmensvertreter, rund 40 Prozent, gaben an, den Begriff «Artificial Intelligence» zu kennen und zu wissen, was unter dem Begriff zu verstehen ist (Abbildung 18). Rund 30 Prozent der Befragten kennen den Begriff und haben eine ungefähre Vorstellung davon, was darunter zu verstehen ist.

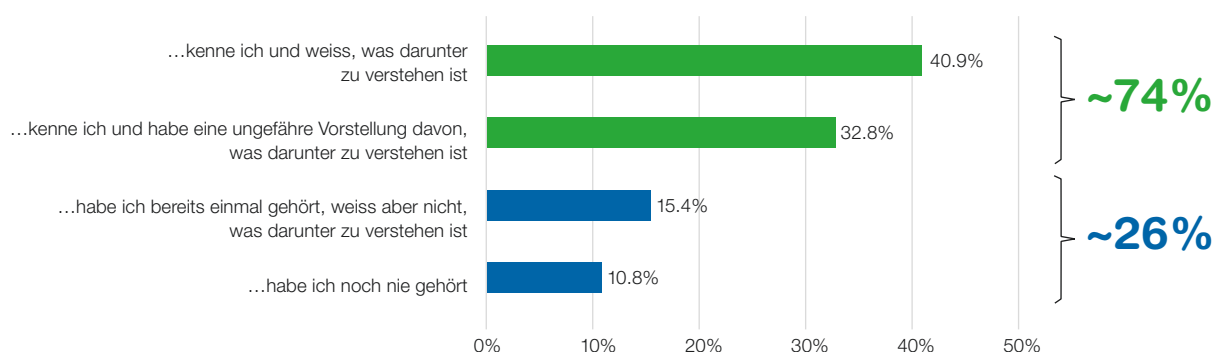
Die restlichen Befragten geben entweder an, dass sie den Begriff «Artificial Intelligence» zwar bereits einmal gehört haben, aber nicht wissen was darunter zu verstehen ist (15.4 Prozent) oder aber dass sie diesen Begriff noch nie gehört haben (10.8 Prozent).

Gesamthaft kann demnach festgestellt werden, dass rund 74 Prozent der befragten Unternehmensvertretenden den Begriff kennen oder zumindest eine ungefähre Vorstellung davon haben, was darunter zu verstehen ist. Ungefähr 26 Prozent der Befragten sind hingegen mit dem Begriff nicht vertraut.

Es gibt keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der Anzahl der Mitarbeitenden im Unternehmen und dem Verständnis des Begriffs «Artificial Intelligence».

Abbildung 18: Begriffsverständnis «Artificial Intelligence» (n=259)

#### DEN BEGRIFF «ARTIFICIAL INTELLIGENCE»...



### 2.4.2. PRAKTISCHE ANWENDUNG

Im Anschluss an die Abfrage des Begriffsverständnisses wurde allen Teilnehmenden – unabhängig vom jeweiligen Wissensstand – eine Definition des Begriffs Artificial Intelligence gezeigt.

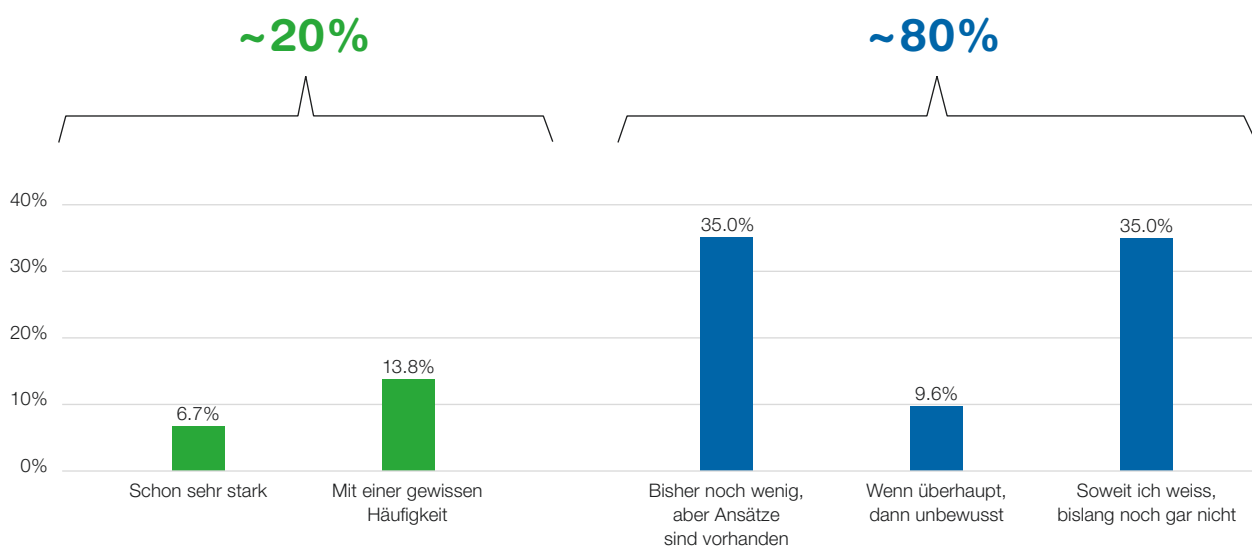
Darauf folgte die Frage, inwiefern Artificial Intelligence im Marketing oder in anderen Unternehmensbereichen ihres Wissens nach in ihrem Unternehmen bereits systematisch eingesetzt wird. Nur rund ein Fünftel der Befragten gibt an, dass Artificial Intelligence in ihrem Unternehmen bereits **sehr stark** oder aber mit einer **gewissen Häufigkeit eingesetzt** wird (Abbildung 19).

Hier zeigt sich, dass eine signifikante und positive Korrelation mit mittlerem Effekt zwischen der Anzahl der Mitarbeitenden im Unternehmen und der praktischen Anwendung von Artificial Intelligence besteht.

Die Ergebnisse zeigen ausserdem, dass eine **grosse Mehrheit** der befragten Unternehmen Artificial Intelligence bisher **noch gar nicht** oder **nur in Ansätzen anwendet**.

Abbildung 19: Praktische Anwendung «Artificial Intelligence» (n=240; exkl. 19 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

#### INWIEFERN WIRD ARTIFICIAL INTELLIGENCE IHRES WISSENS NACH BEI IHNEN IM MARKETING ODER IN ANDEREN UNTERNEHMENSBEREICHEN BEREITS SYSTEMATISCH EINGESETZT?





### 2.4.3. EINSATZBEREICHE VON ARTIFICIAL INTELLIGENCE

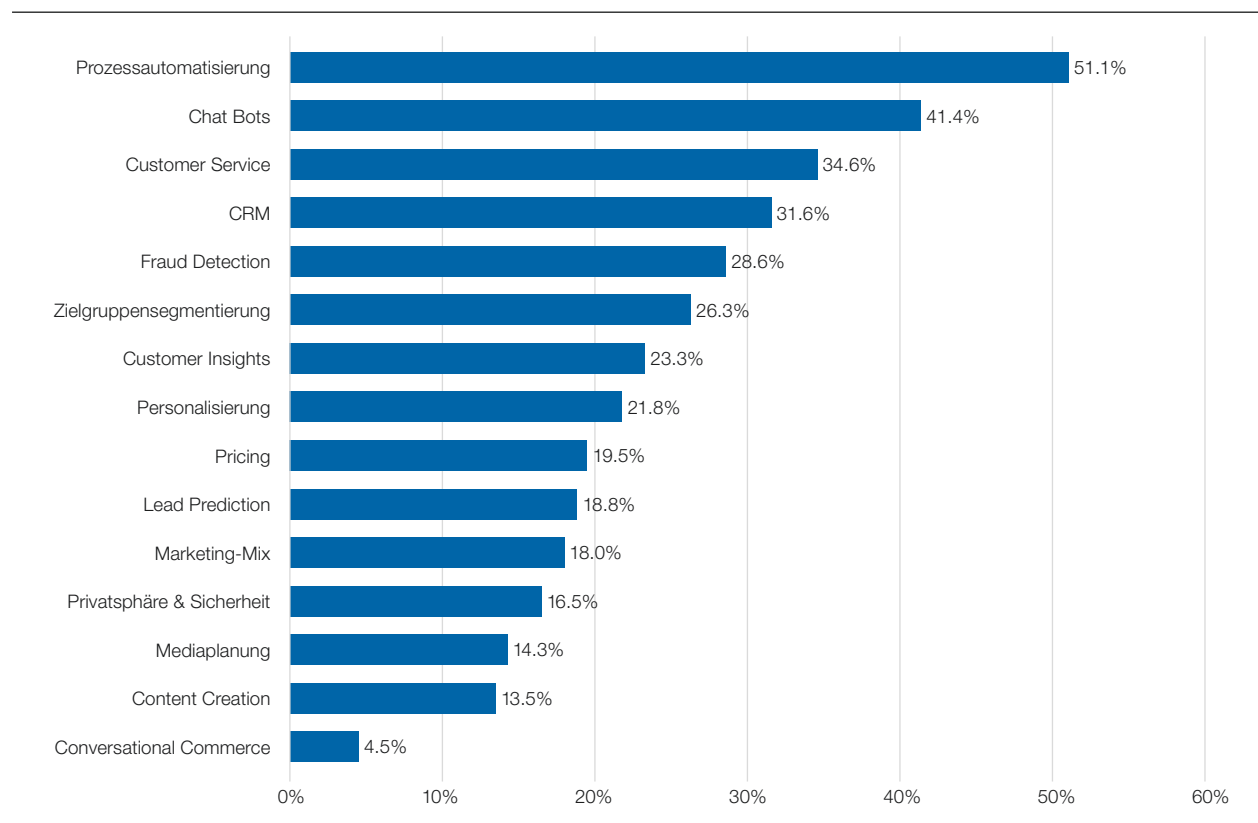
133 Unternehmensvertretende gaben an, dass in ihrem Unternehmen Artificial Intelligence zu einem gewissen Grad angewendet wird. Diese Unternehmen wurden nachfolgend dazu befragt, in welchen Bereichen Artificial Intelligence eingesetzt wird.

Die drei Bereiche, in welchen Artificial Intelligence bei den befragten Unternehmen zurzeit am häufigsten eingesetzt wird, befinden sich in der Prozessautomatisierung, im Zusammenhang mit Chat Bots sowie im Customer Service (Abbildung 20).

Die relativ flache Verteilung über die restlichen Einsatzbereiche hinweg weist darauf hin, dass jene Unternehmen, welche Artificial Intelligence bereits einsetzen, dies offenbar nicht nur punktuell, sondern bereichsübergreifend in einem moderaten Ausmass tun.

Abbildung 20: Einsatzbereiche von Artificial Intelligence (n=133; Mehrfachantworten waren erlaubt)

**BITTE KREUZEN SIE ALLE BEREICHE AN, IN WELCHEN IN IHREM UNTERNEHMEN ARTIFICIAL INTELLIGENCE EINGESETZT WIRD.**



#### 2.4.4. GRÜNDE GEGEN UNTERNEHMENS- INTERNEN EINSATZ

Auch hinsichtlich Artificial Intelligence wurden diejenigen Unternehmensvertretenden, welche angegeben hatten, dass Artificial Intelligence bisher kaum oder gar nicht eingesetzt wird, gebeten, die Gründe dafür zu spezifizieren.

Knapp die Hälfte der Befragten nennt als Grund **mangelndes Wissen im Bereich Artificial Intelligence** (Abbildung 21). Jeweils ungefähr 35 Prozent geben an, dass **die geringe Priorisierung des Themas** oder **mangelnde Sensibilisierung bzw. Interesse** die Gründe dafür sind, dass Artificial Intelligence nicht eingesetzt wird.

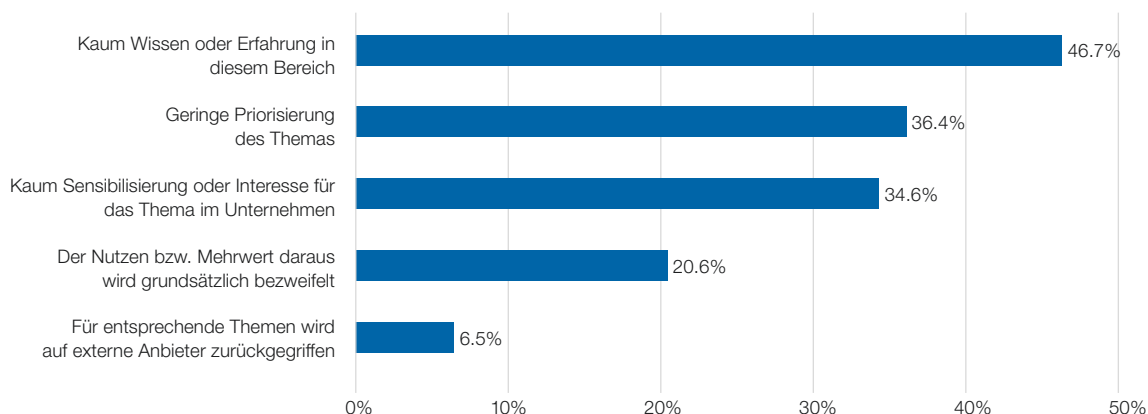
Gleichzeitig gaben rund **13 Prozent** der entsprechenden Befragten an, dass der **Nutzen bzw. Mehrwert aus dem Einsatz** von Artificial Intelligence im Unternehmen grund-

sätzlich **bezweifelt** wird. Wird die Häufigkeit der Nennung mit jener der anderen Gründe verglichen, weist dieses Resultat, wie bereits im Bereich Marketing Analytics festgestellt wurde, ebenfalls daraufhin, dass das Potenzial von Artificial Intelligence mehrheitlich als positiv eingeschätzt wird, es aber bei der Umsetzung in der Praxis oft an Wissen, Erfahrung, Interesse oder der Priorisierung des Themas mangelt.

Festzuhalten ist ausserdem, dass weniger als 5 Prozent der Befragten angeben, für Artificial-Intelligence-Themen auf externe Anbieter zurückzugreifen. Dieses Resultat lässt sich dahingehend interpretieren, dass Unternehmen, welche Artificial Intelligence bisher kaum einsetzen, grösstenteils auch nicht auf externe Anbieter zurückgreifen, sodass vermutet werden kann, dass Artificial Intelligence in den meisten dieser Unternehmen nicht genutzt wird.

Abbildung 21: Gründe gegen einen Einsatz von Artificial Intelligence (n=107; Mehrfachantworten waren erlaubt)

#### AUS WELCHEN GRÜNDEN WIRD ARTIFICIAL INTELLIGENCE UNTERNEHMENSINTERN NICHT EINGESETZT?



### 2.4.5. POTENZIALEINSCHÄTZUNG

Alle 259 Befragten wurden gebeten, ihre Potenzialeinschätzung bezüglich des Einsatzes von Artificial Intelligence, in Bezug auf die Anwendung im Marketing als auch im Unternehmen allgemein, abzugeben.

Die Resultate zeigen, dass die Mehrheit der Befragten, insgesamt rund 70 Prozent, das Potenzial für Artificial Intelligence als mittel bis hoch einschätzt (Abbildung 22). Dies sowohl für die Anwendung im Marketing als auch im Unternehmen allgemein.

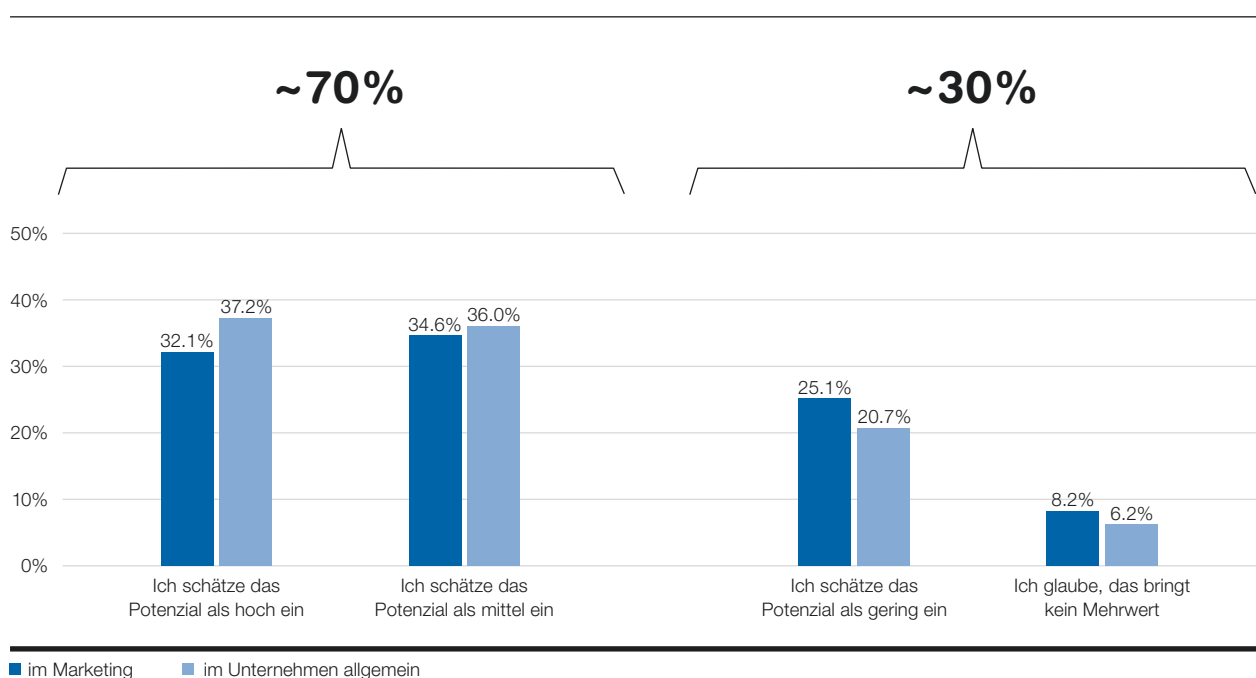
Rund 30 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass Artificial Intelligence im Marketing bzw. im Unternehmen allgemein keinen bzw. nur einen geringen Mehrwert bringen kann.

Während also nur rund 20 Prozent der befragten Unternehmen Artificial Intelligence bereits mit einer gewissen Häufigkeit einsetzen, gibt doch eine überwiegende Mehrheit der Befragten an, dass sie das Potenzial als hoch einschätzen. Dies deutet auf eine implizite Diskrepanz dahingehend hin, dass eine offenbar von der Mehrheit als vielversprechend eingeschätzte Möglichkeit in den meisten Unternehmen bislang weitgehend ungenutzt bleibt. Gründe dafür könnten unter anderem das vorgängig genannte mangelnde Wissen oder auch die geringe Priorisierung des Themas im Unternehmen sein.

Hier zeigt sich wiederum eine signifikante positive Korrelation zwischen der Unternehmensgrösse und der Einschätzung des Potentials bzw. des Mehrwerts eines Einsatzes von Artificial Intelligence für das Marketing und im Unternehmen im Allgemeinen.

Abbildung 22: Potenzialeinschätzung Artificial Intelligence im Marketing und im Unternehmen (242<n<243; exkl. 16-17 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

**WIE SCHÄTZEN SIE GEMÄSS IHREM AKTUELLEN WISSENSSTAND DAS POTENZIAL BZW. DEN MEHRWERT DES EINSATZES VON ARTIFICIAL INTELLIGENCE EIN?**



#### 2.4.6. MASSNAHMEN FÜR VERMEHRTE NUZUNG

Analog zum Marketing-Analytics-Teil der Befragung wurde auch für den Themenbereich Artificial Intelligence abgefragt, welche Massnahmen aus Sicht der Befragten nötig wären, um Artificial Intelligence noch gezielter und systematischer in der Praxis einsetzen zu können. Auch hier wurden die Unternehmensvertretenden deshalb gebeten, die entsprechenden Massnahmen auf einer Skala von 1 (sehr unwichtig) bis 6 (sehr wichtig) zu bewerten. Die Frage wurde nur jenen Unternehmensvertretenden gestellt, welche zuvor angegeben hatten, dass sie in der Anwendung von Artificial Intelligence im Unternehmen und im Marketing zumindest einen gewissen Nutzen sehen würden.

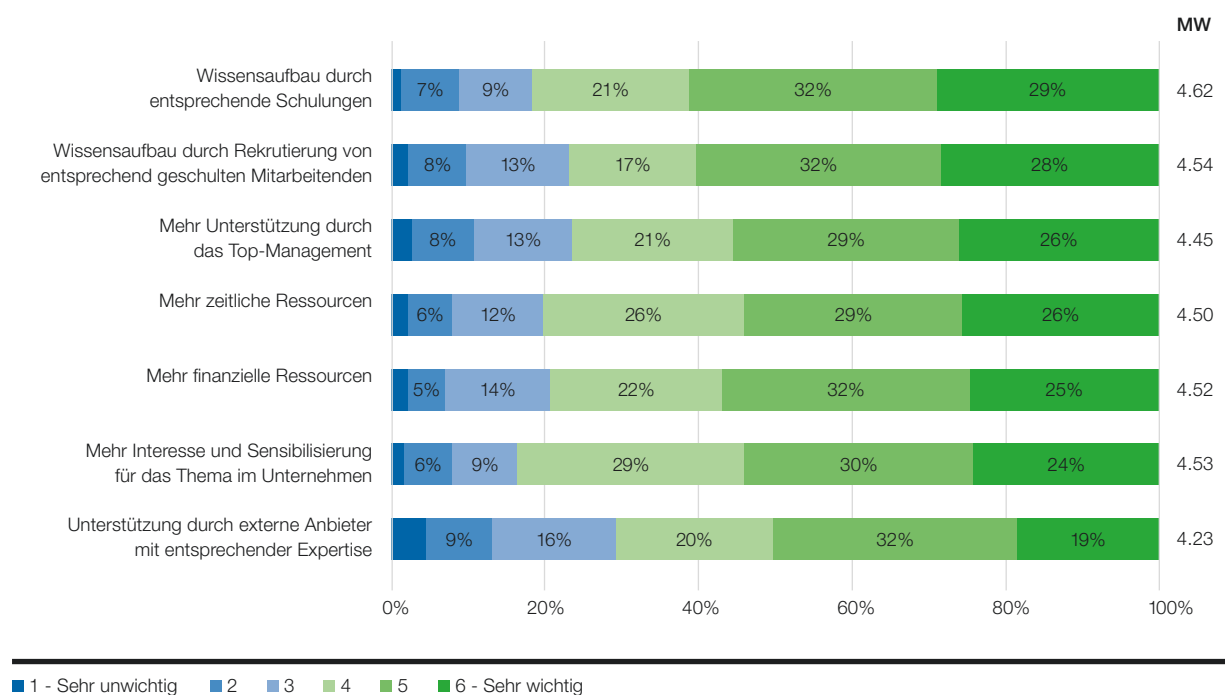
Die drei Massnahmen, welche von den Probanden als am wichtigsten beurteilt wurden, bestünden darin, den **Wissensaufbau durch Schulungen** oder der **Rekrutierung entsprechend geschulter Mitarbeitenden** zu fördern sowie die vermehrte **Unterstützung durch das Top-Management** zu erhalten (Abbildung 23).

Die Resultate zeigen ausserdem, dass auch die weiteren, durch die Befragten beurteilten Massnahmen von jeweils über der Hälfte der Teilnehmenden als wichtig bis sehr wichtig eingestuft wurden. Bei diesen Massnahmen handelt es sich um das Zurverfügungstellen von zeitlichen und finanziellen Ressourcen, die Förderung von Interesse und Sensibilisierung für das Thema innerhalb des Unternehmens sowie das Einholen von Unterstützung durch entsprechende externe Angebote.

Wie bereits im Bereich Marketing Analytics lässt sich auch für das Thema Artificial Intelligence die Schlussfolgerung ziehen, dass es aufgrund der eher flachen Verteilung der Wichtigkeitseinschätzungen der einzelnen Massnahmen mehrere Massnahmen braucht, um Artificial Intelligence in der Unternehmenspraxis noch stärker zu etablieren.

Abbildung 23: Massnahmen für vermehrte Nutzung von Artificial Intelligence in der Praxis (227&lt;n&lt;234; exkl. jeweils zwischen 16–23 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

**WIE WICHTIG WÄREN IHRER MEINUNG NACH DIE FOLGENDEN MASSNAHMEN, UM ARTIFICIAL INTELLIGENCE (NOCH) GEZIELT(ER) IN IHRER UNTERNEHMENSPRAXIS NUTZEN ZU KÖNNEN?**



## **2.5. ERGEBNISSE DATENRESSOURCEN & UNTERNEHMENSERFOLG**

Im dritten und letzten Abschnitt der Ergebnispräsentation werden die Resultate zu den vorhandenen Datenressourcen sowie allgemeine Kennzahlen zum Unternehmenserfolg vorgestellt. Abschliessend wird untersucht, inwieweit sich der Einsatz von Marketing Analytics auf den Unternehmenserfolg auswirkt und wie der Einsatz von Marketing Analytics weiter vorangetrieben werden kann.

### **2.5.1. DATENRESSOURCEN**

Die IT-Infrastruktur und die Datenressourcen eines Unternehmens sind weitere kritische Faktoren, welche ein Unternehmen implementieren muss, um Marketing Analytics oder Artificial Intelligence effektiv einsetzen zu können. Dies aus dem Grund, dass die Anwendung von Marketing Analytics und Artificial Intelligence oft sehr grosse Mengen an (Kunden-)Daten voraussetzt, welche wiederum die entsprechenden IT-Ressourcen erfordern. Aus diesem Grund wurden alle Unternehmen, unabhängig davon, ob sie Marketing Analytics bzw. Artificial Intelligence bereits einsetzen oder nicht, zu ihrer IT-Infrastruktur und ihren vorhandenen Datenressourcen befragt.

In Bezug auf die IT-Infrastruktur der befragten Unternehmen kann festgehalten werden, dass die Aussagen hinsichtlich der Schaffung eines Wettbewerbsvorteils durch IT sowie jene zur IT-Infrastruktur jeweils mit einem Mittelwert (MW) von ungefähr 4.0 beurteilt werden (Abbildung 24). Einen etwas tieferen Wert vergeben die Unternehmen bezüglich der Aussage, dass sie mehr Daten als ihre Hauptkonkurrenten sammeln.

Die Resultate zur Datenverfügbarkeit (Abbildung 25) zeigen, dass rund die Hälfte der befragten Unternehmen, Daten aus mehreren Quellen in ein Data Warehouse integriert. Auch bezüglich der Aussagen, dass zu Analysezwecken auf grosse, unstrukturierte oder dynamische Daten zugegriffen wird sowie externe und interne Daten in Analysen kombiniert werden, deutet ein Mittelwert von jeweils knapp unter 4.0 darauf hin, dass die Mehrheit der Unternehmen Zugriff auf die genannten Datenressourcen hat.

Die Attribute der IT-Infrastruktur und der Datenverfügbarkeit zeigen eine positive und signifikante Korrelation mit dem Einsatz von Marketing Analytics und Artificial Intelligence. Die stärksten Effekte finden sich in der Korrelation der Datenverfügbarkeit mit dem Einsatz von Marketing Analytics sowie mit dem Einsatz von Artificial Intelligence.

Abbildung 24: IT-Infrastruktur (249&lt;n&lt;194; exkl. jeweils zwischen 10–65 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

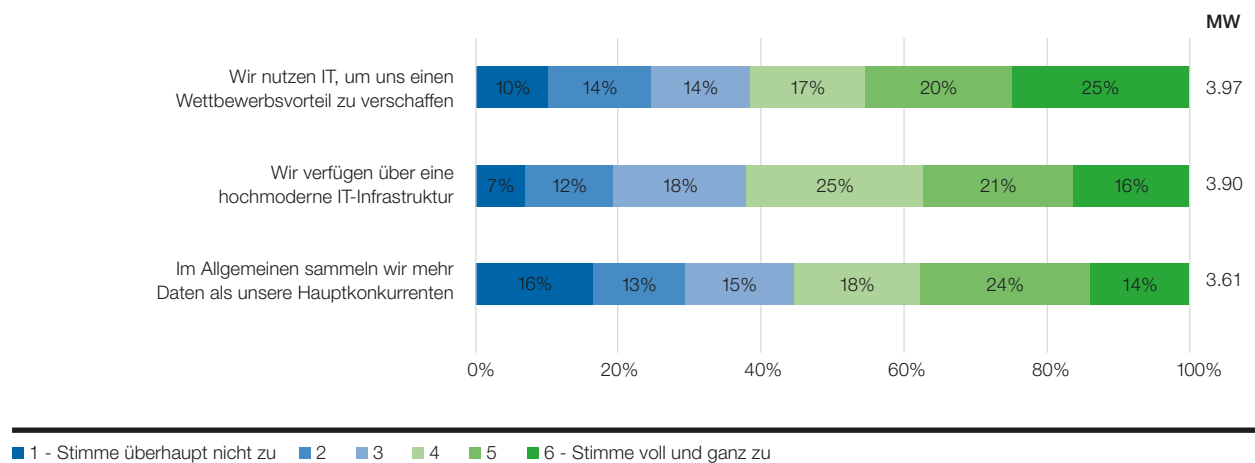
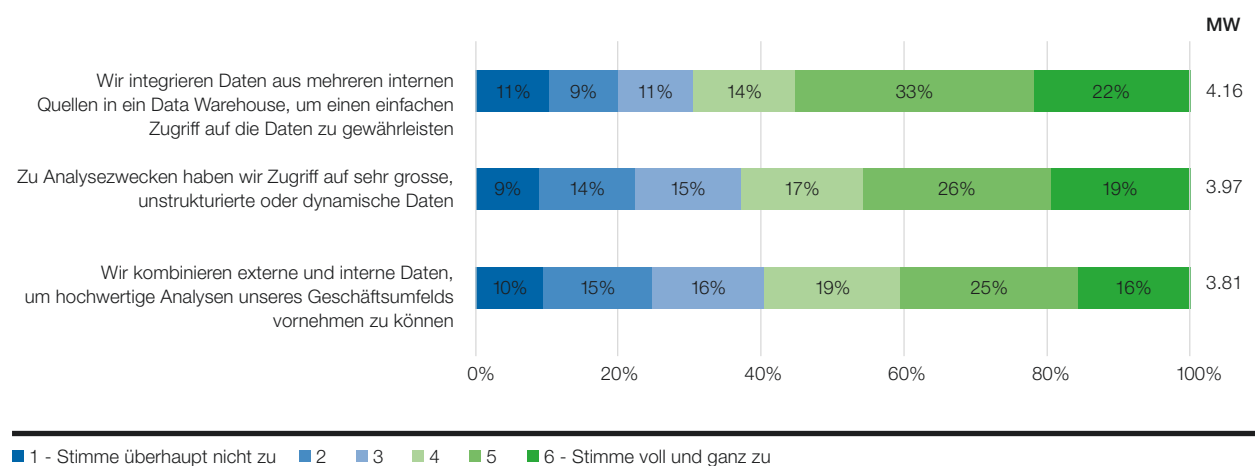
**BITTE GEBEN SIE FÜR JEDE DER UNTENSTEHENDEN AUSSAGEN AN, INWIEWEIT SIE ZUSTIMMEN.**

Abbildung 25: Datenverfügbarkeit (227&lt;n&lt;238; exkl. jeweils zwischen 21–32 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

**BITTE GEBEN SIE FÜR JEDE DER UNTENSTEHENDEN AUSSAGEN AN, INWIEWEIT SIE ZUSTIMMEN.**

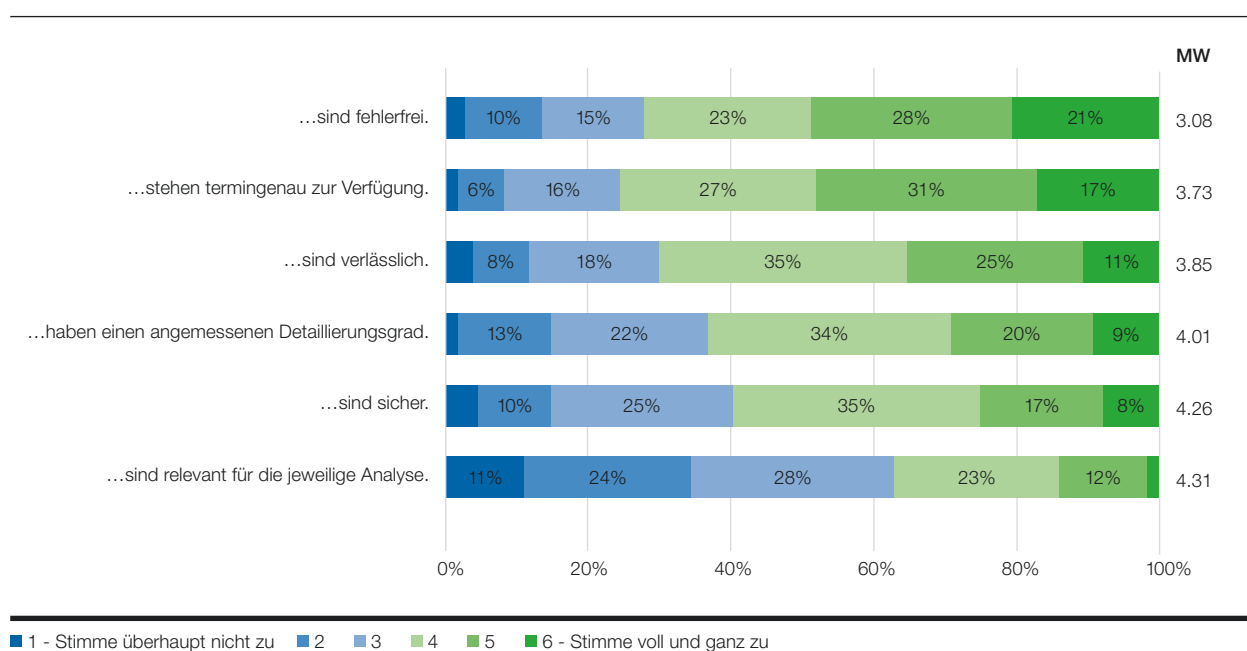
Der dritte Faktor, welcher im Zusammenhang mit der IT-Infrastruktur und den Datenressourcen untersucht wurde, war die Qualität der im Unternehmen vorhandenen Daten. Relativ hohe Zustimmungswerte zeigen sich bezüglich der Fehlerfreiheit und Termingenaugkeit der Daten (Abbildung 26). Bezogen auf die Zustimmungswerte bewegen sich die restlichen Faktoren jedoch eher im Mittelfeld zwischen einer Bewertung von 3.0 bis 4.0.

Da vermutet wurde, dass die IT-Infrastruktur und die Datenressourcen oft auch von der Unternehmensgrösse abhängig sein können, wurde anschliessend untersucht, ob die Grösse des Unternehmens einen Einfluss auf die Zustimmungswerte der einzelnen Faktoren hat. Signifikante Unterschiede hinsichtlich der Unternehmensgrösse zeigten sich unter anderem in Bezug auf die Datenverfügbarkeit sowie die Datenqualität.

So weisen Unternehmen mit mehr als tausend Mitarbeitenden bezüglich des Zugriffs auf grosse, unstrukturierte Datenmengen wie auch hinsichtlich der Integration in ein Data Warehouse, signifikant höhere Mittelwerte (MW) auf als kleinere Unternehmen. Zudem zeigen sich auch signifikante Unterschiede bezüglich der Datenqualität. Grosse Unternehmen mit mehr als tausend Mitarbeitenden weisen betreffend der Datensicherheit, Verlässlichkeit, Relevanz und Termingenaugkeit signifikant höhere Mittelwerte auf.

Abbildung 26: Datenqualität (211<n<216; exkl. jeweils zwischen 43–48 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

### DATEN, WELCHE IN UNSEREM UNTERNEHMEN FÜR MARKETING ANALYTICS ODER ARTIFICIAL INTELLIGENCE ZWECKE GENUTZT WERDEN,...



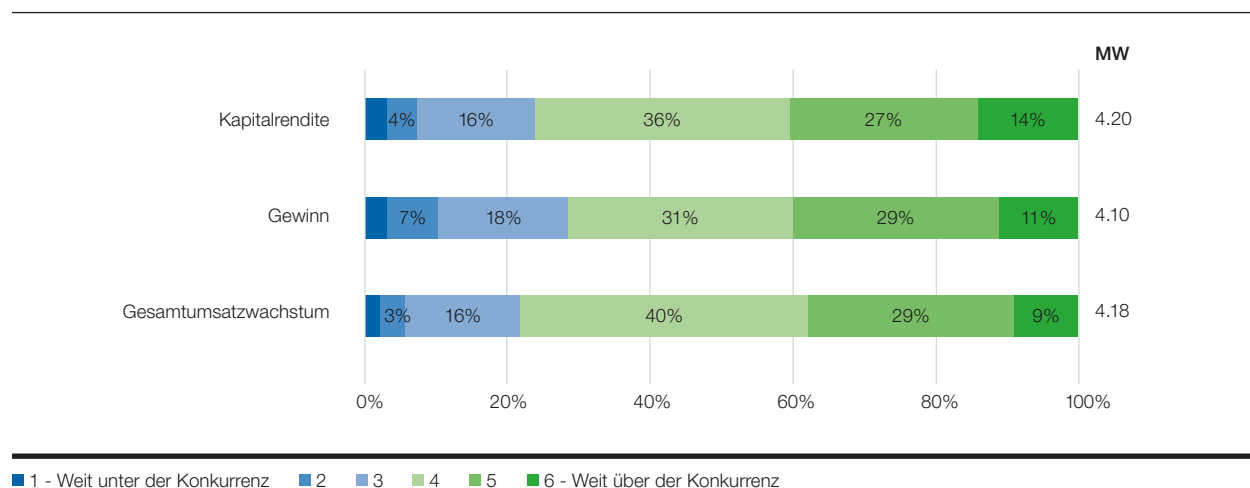


### 2.5.2. UNTERNEHMENSERFOLG

In der Forschung wurden bereits verschiedene Zusammenhänge zwischen dem Einsatz von Marketing Analytics und dem Unternehmenserfolg festgestellt (Germann et al., 2013). Um einen möglichen Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Marketing Analytics im Unternehmen und wirtschaftlichen Erfolgsmassen feststellen zu können, wurden die befragten Unternehmensvertretenden gebeten, eine Selbsteinschätzung ihres Unternehmens hinsichtlich dessen Unternehmenserfolgs vorzunehmen. Dabei wurde die Kapitalrendite, der Gewinn sowie das Gesamtumsatzwachstum im Vergleich zu der Konkurrenz beurteilt. Die befragten Teilnehmenden schätzten dabei die **eigene Unternehmensleistung** im Vergleich zur Konkurrenz **mehrheitlich moderat ein** (Abbildung 27).

Abbildung 27: Unternehmenserfolg (188<n<221; exkl. jeweils zwischen 38–71 «Keine Beurteilung möglich»-Antworten)

**BITTE GEBEN SIE AN, WIE SIE DIE LEISTUNG IHRES UNTERNEHMENS ANHAND DER UNTENSTEHENDEN KENNZAHLEN IM VERGLEICH ZU IHRER KONKURRENZ BEURTEILEN:**



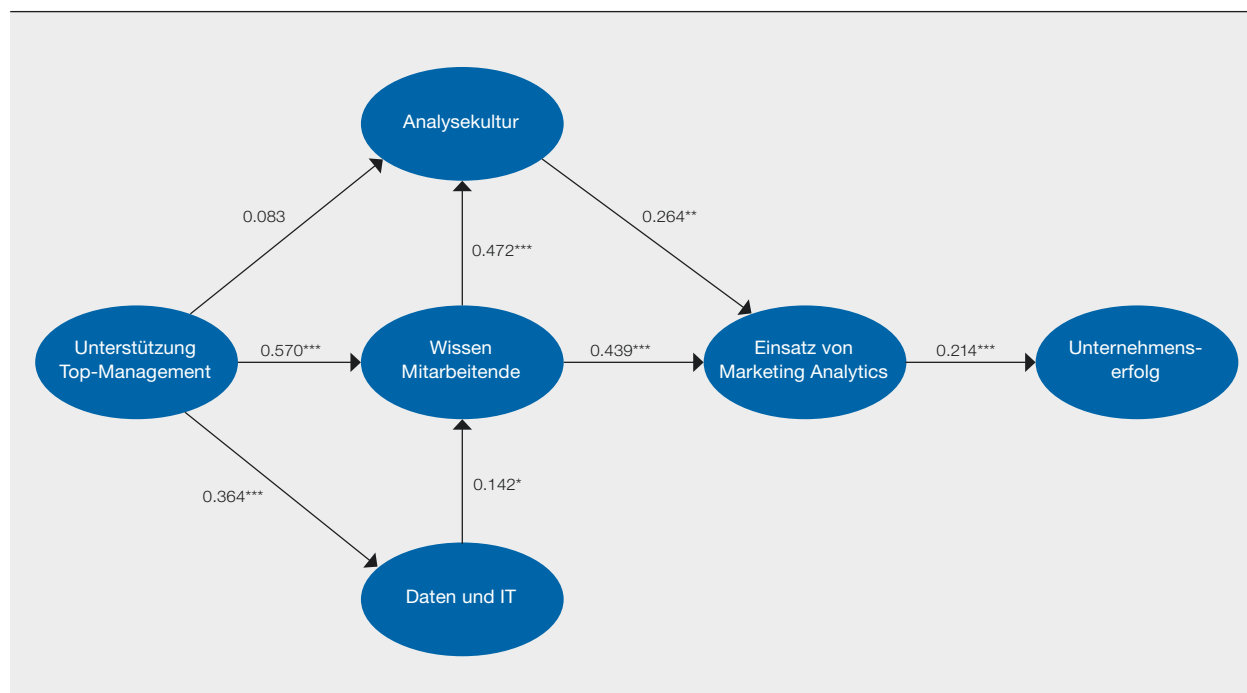
### 2.5.3. WIRKUNG VON MARKETING ANALYTICS

Um einen Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Marketing Analytics und dem Unternehmenserfolg feststellen zu können, wurde mittels eines Strukturgleichungsmodells (PLS) überprüft, welche Wirkung vom Einsatz von Marketing Analytics ausgeht (Abbildung 28). Dabei wurden die Items aus Tabelle 2 sowie die Selbsteinschätzung der Unternehmen hinsichtlich des Unternehmenserfolgs (Abbildung 27) verwendet. Es zeigt sich ein signifikanter

Zusammenhang ( $b=0.214$ ;  $p<.01$ ) zwischen dem Einsatz von Marketing Analytics und dem Unternehmenserfolg. Zudem wird deutlich, dass der Einsatz von Marketing Analytics vor allem durch das Wissen der Mitarbeitenden beeinflusst wird ( $b=0.439$ ;  $p<.01$ ). Das Wissen der Mitarbeitenden lässt sich wiederum insbesondere durch Unterstützung seitens des Top-Managements verbessern ( $b=0.570$ ;  $p<0.01$ ).

Abbildung 28: Strukturgleichungsmodell

#### WIRKUNG DES EINSATZES VON MARKETING ANALYTICS AUF DEN UNTERNEHMENSERFOLG



\*\*\* $t \geq 2.345$ ,  $p < .01$ ; \*\* $t \geq 1.653$ ,  $p < .05$ ; \* $t \geq 1.286$ ,  $p < .10$   
(einseitiger Signifikanztest)

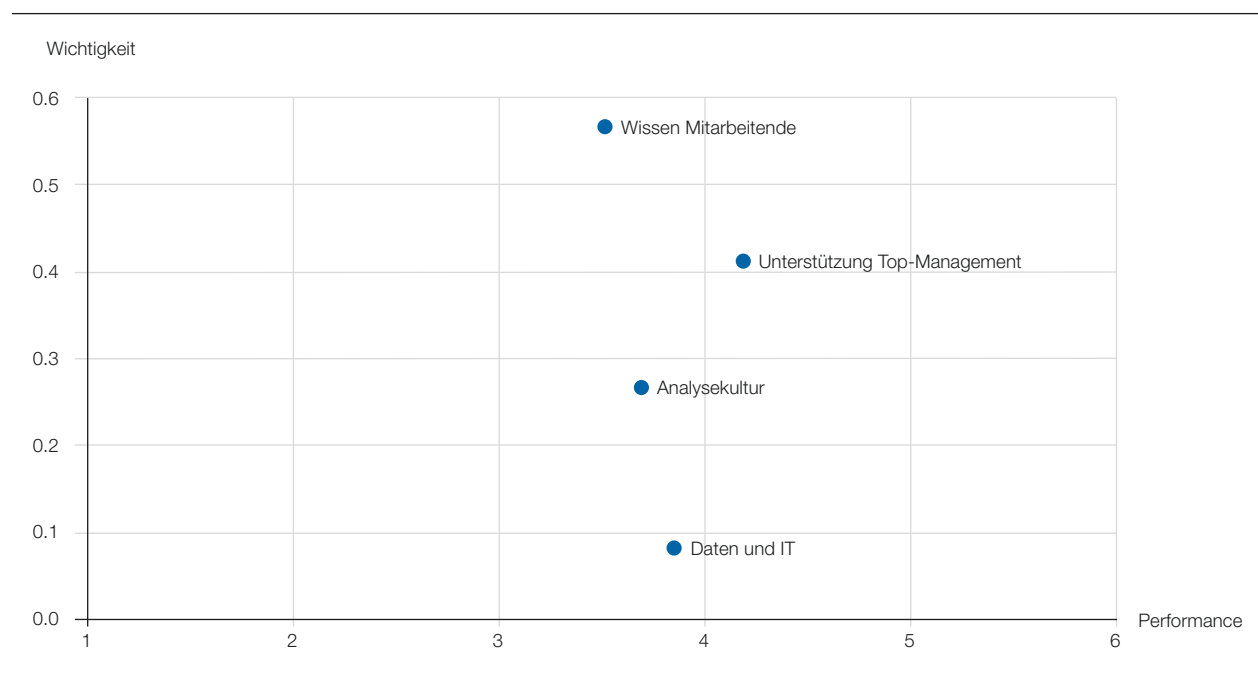
#### 2.5.4. TREIBER DES EINSATZES VON MARKETING ANALYTICS

Deutlich wird dies durch die Treiberanalyse in Abbildung 29. Auf der horizontalen Achse ist die derzeitige Performance der befragten Unternehmen, auf der vertikalen Achse ist die Wichtigkeit der jeweiligen Treiber für den Einsatz von Marketing Analytics dargestellt. Diese ergibt sich als

Gesamteffekt – direkt und indirekt – der jeweiligen Treiber auf den Einsatz von Marketing Analytics. Es wird deutlich, dass die befragten Unternehmen vor allem am Wissen der Mitarbeitenden ansetzen sollten, um den Einsatz von Marketing Analytics zu erhöhen.

Abbildung 29: Treiberanalyse

#### TREIBER DES EINSATZES VON MARKETING ANALYTICS



### 3. Gesamtfazit

**Die Ergebnisse der vorliegenden Studie zeigen, dass in der Unternehmenspraxis in der Schweiz noch viel Potenzial hinsichtlich der Anwendung von Marketing Analytics und insbesondere von Artificial Intelligence besteht. So sind die Begriffe Marketing Analytics und Artificial Intelligence zwar einer Mehrheit der Haupt- oder Mitverantwortlichen im Bereich Marketing geläufig und Marketing Analytics wird bei immerhin rund 50 Prozent der Unternehmen bereits stark oder mit einer gewissen Häufigkeit eingesetzt, im Bereich Artificial Intelligence ist dies jedoch bei nur 20 Prozent der Unternehmen der Fall.**

Wird Marketing Analytics in einem Unternehmen angewendet, findet diese Anwendung hauptsächlich in der Zielgruppenansprache, der digitalen Kommunikation, der Verkaufsförderung sowie im Bereich der Produktpositionierung statt. Ausserdem scheint die Unterstützung durch das Top-Management in Bezug auf den Einsatz von Marketing Analytics weitestgehend gegeben zu sein. Zudem wird erwartet, dass wichtige Marketingentscheidungen durch quantitative Analysen unterstützt werden und auch bei strategischen Entscheidungen wird auf analytische Fakten zurückgegriffen. Im Vergleich dazu zeigen sich bezüglich des Wissens der Mitarbeitenden etwas tiefere Zustimmungswerte. Dieses Ergebnis erstaunt insofern, als die Mehrheit der befragten Unternehmensvertretenden angibt, dass es in ihrer Unternehmung eine spezialisierte Abteilung oder einzelne Mitarbeitende im Unternehmen gibt, welche sich dediziert mit Marketing-Analytics-Themen beschäftigen und die Mehrheit der Marketing-Analytics-Aktivitäten im Unternehmen selbst erbracht werden. Es kann demnach festgehalten werden, dass die Unterstützung sowie das Wissen um die Wichtigkeit von

Marketing Analytics in jenen Unternehmen, welche Marketing Analytics bereits zu einem gewissen Grad anwenden, zwar vorhanden zu sein scheint, die Mitarbeitenden aber in diesem Bereich noch weiter geschult werden müssten, um Marketing Analytics sowie entsprechende Tools gezielt in der Praxis einsetzen zu können. Unternehmen, welche Marketing Analytics zurzeit noch kaum oder gar nicht einsetzen, geben als Gründe einen Mangel an Wissen oder auch eine geringe Priorisierung bzw. eine fehlende Sensibilisierung bezüglich Marketing-Analytics-Themen an. Hinsichtlich der Potenzialeinschätzung zeigt sich, dass die überwiegende Mehrheit von knapp 85 Prozent aller Befragten das Potenzial von Marketing Analytics für die Praxis als mittel bis hoch einschätzt. Diese Ergebnisse stehen im Einklang damit, dass eine grosse Mehrheit der befragten Unternehmensvertretenden angibt, dass es in ihrem Unternehmen eine spezialisierte Abteilung oder einzelne Mitarbeitende gibt, welche sich spezifisch mit Marketing Analytics Themen beschäftigen sowie mit der überwiegend positiven Einschätzung der Befragten dahingehend, dass der Einsatz von Mitarbeitenden mit Expertise im Bereich Marketing Analytics sinnvoll wäre.

Des Weiteren deuten die im Rahmen dieser Befragung erhobenen, auf Selbsteinschätzung beruhenden Daten zum Unternehmenserfolg auch darauf hin, dass ein positiver Zusammenhang zwischen unternehmerischen Erfolgsmassen und der praktischen Anwendung von Marketing Analytics besteht. Es zeigt sich, dass der Einsatz von Marketing Analytics vor allem durch das Wissen der Mitarbeitenden beeinflusst wird. Dieses lässt sich wiederum insbesondere durch die Unterstützung seitens des Top-Managements positiv beeinflussen. Es wird daher deutlich, dass die befragten Unternehmen vor allem am Wissen der Mitarbeitenden ansetzen sollten, um den Einsatz von Marketing Analytics zu erhöhen.

Bei Unternehmen, welche Artificial Intelligence bereits zu einem gewissen Masse in der Praxis anwenden, zeigt sich, dass sie dies am häufigsten in der Prozessautomatisierung, im Zusammenhang mit Chat Bots oder auch im Customer Service tun. Eine relativ flache Verteilung über die restlichen Einsatzbereiche hinweg weist darauf hin, dass jene Unternehmen, welche Artificial Intelligence bereits einsetzen, dies offenbar nicht nur punktuell, sondern bereichsübergreifend in einem moderaten Ausmass tun. Ähnlich wie bei Marketing Analytics werden auch bei Artificial Intelligence als Gründe dafür, dass Artificial Intelligence bisher kaum oder gar nicht eingesetzt wird, das mangelnde Wissen oder auch eine geringe Priorisierung bzw. eine fehlende Sensibilisierung diesbezüglich genannt.

Trotz relativ geringer Verbreitung von Artificial Intelligence in der Unternehmenspraxis wird der Anwendung insgesamt aber ein erhebliches Potenzial zugeschrieben. So schätzen über 70 Prozent der befragten Unternehmensvertretenden das Potenzial der Anwendung von Artificial Intelligence im Unternehmen allgemein wie auch Marketing im Speziellen als mittel bis hoch ein. Während also nur rund 20 Prozent der befragten Unternehmen Artificial Intelligence bereits mit einer gewissen Häufigkeit anwenden, gibt doch eine überwiegende Mehrheit der Befragten an, dass sie das Potenzial als hoch einschätzen. Dies deutet auf eine implizite Diskrepanz dahingehend hin, dass eine offenbar von der Mehrheit als vielversprechend eingeschätzte Möglichkeit in den meisten Unternehmen bislang weitgehend ungenutzt bleibt. Gründe dafür könnten unter anderem das vorgängig genannte mangelnde Wissen oder auch die geringe Priorisierung des Themas im Unternehmen sein.





# Limitationen

## **Die vorliegende Studie unterliegt, wie jede empirische Arbeit, gewissen Limitationen, auf welche nachfolgend eingegangen werden soll.**

Die Stichprobe der vorliegenden Studie setzte sich ausschliesslich aus Haupt- oder Mitverantwortlichen im Bereich Marketing von Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitenden in der Deutschschweiz zusammen und wurde nicht auf Basis von Quoten, sondern mittels Zufallsziehung unter Einhaltung gewisser Selektionskriterien gebildet. Dies führt dazu, dass eine Abweichung von einem für die Schweiz repräsentativen Abbild der Unternehmenslandschaft nicht ausgeschlossen werden kann. Da die Stichprobe keine Unternehmen aus der französisch- oder italienischsprachigen Schweiz und auch keine Klein- und Kleinstunternehmen beinhaltet, können zu diesen Unternehmen keine Aussagen gemacht werden.

Der Selbstselektionseffekt muss als weitere Limitation der Studie genannt werden. Dies aus dem Grund, dass nicht ausgeschlossen werden kann, dass an der vorliegenden Studie allenfalls vermehrt Unternehmensvertretende teilgenommen haben, welche mit den Themen Marketing Analytics und Artificial Intelligence bereits Erfahrungen gesammelt haben. Diese hätten sich vom Thema der Studie stärker angesprochen fühlen können als Unternehmensvertretende, welche mit den Begriffen nicht vertraut sind. Um diesem Selbstselektionseffekt etwas entgegenwirken zu können, wurde an entsprechender Stelle explizit darauf aufmerksam gemacht, dass die Teilnahme an der Befragung auch erwünscht sei, wenn man von den Begriffen Marketing Analytics und Artificial Intelligence noch nie etwas gehört habe oder mit diesen Themen nicht vertieft vertraut sei.

Als eine weitere Limitation der Studie kann festgehalten werden, dass in der vorliegenden Studie nur Haupt- oder Mitverantwortliche aus dem Bereich Marketing befragt wurden. Daher kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Ergebnisse für andere Unternehmensbereiche wie beispielsweise Produktmanagement, IT oder auch Customer Relationship Management variieren könnten. Da die vorliegende Studie auch Fragen zur Datenqualität und Datenbewirtschaftung enthielt, was je nach Unternehmensstruktur nicht zwingend in den Bereich Marketing fallen muss, ist es möglich, dass die Befragten über diese Bereiche nicht in genügendem Ausmass informiert waren, um akkurate Antworten geben zu können. Diesem Umstand wurde in der Befragung aber so weit als möglich Rechnung getragen, indem die Befragten jeweils die Möglichkeit hatten, die Antwortalternative «Weiss nicht/keine Antwort» zu wählen.

Zusätzlich ist bei der Durchführung von quantitativen Befragungen der Abstraktionsgrad grundsätzlich immer relativ hoch und es kann daher nicht ausgeschlossen werden, dass die Beantwortung gewisser Fragen den Probanden nicht leichtgefallen ist oder es zu Missverständnissen gekommen sein kann. Allerdings wendet die vorliegende Studie zu einem grossen Teil Messinstrumente an, welche in vorherigen Studien bereits auf ihre Reliabilität geprüft worden sind. Daher dürfte sich der Abstraktionsgrad der Befragung nicht massgeblich auf die Datenqualität ausgewirkt haben.

# Referenzen

**Gentsch, P.** (2019) Künstliche Intelligenz für Sales, Marketing und Service. Mit AI und Bots zu einem Algorithmic Business – Konzepte und Best Practices. (2. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN 978-3-658-25375-2

**Germann, F., Lilien, G. L., & Rangaswamy, A.** (2013). Performance implications of deploying marketing analytics. *International Journal of Research in Marketing*, 30(2), 114–128.

**Lilien, G. L.** (2011). Bridging the academic-practitioner divide in marketing decision models. *Journal of Marketing*, 75(4), 196–210.

**Natter, M., Mild, A., Wagner, U., & Taudes, A.** (2008). Planning new tariffs at tele.ring: The application and impact of an integrated segmentation targeting, and positioning tool. *Marketing Science*, 27(4), 600–611.

**Poole, D., Mackworth, A., & Goebel, Randy** (1998). *Computational Intelligence: A Logical Approach*. New York: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-510270-3.

**Russell, Stuart J., Norvig, Peter** (2009). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (3rd ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-604259-4.

**Russo, J. E., & Schoemaker, P. J. H.** (1989). *Decision traps*. New York: Doubleday and Company.

**SAS Institute.** Künstliche Intelligenz – Was es ist und was man darüber wissen sollte. Abgerufen am 4.05.2020 von [www.sas.com/de\\_ch/insights/analytics/what-is-artificial-intelligence.html](http://www.sas.com/de_ch/insights/analytics/what-is-artificial-intelligence.html)

**Sinha, P., & Zoltners, A. A.** (2001). Sales-force decision models: Insights from 25 years of implementation. *Interfaces*, 31(3), S8–S44.



# Abbildungsverzeichnis

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| Abbildung 1:  | Verteilung der Unternehmensgrößen   | 11 |
| Abbildung 2:  | Verteilung der Wirtschaftssektoren  | 11 |
| Abbildung 3:  | Funktion der Teilnehmenden  | 12 |
| Abbildung 4:  | Begriffsverständnis «Marketing Analytics»   | 14 |
| Abbildung 5:  | Anwendung «Marketing Analytics»   | 15 |
| Abbildung 6:  | Vorhandensein und Einsatz von spezialisierten Mitarbeitenden                                    | 16 |
| Abbildung 7:  | Organisatorische Verankerung von spezialisierten Mitarbeitenden                                 | 17 |
| Abbildung 8:  | Einsatzbereiche von Marketing Analytics   | 18 |
| Abbildung 9:  | Unterstützung durch das Top-Management  | 21 |
| Abbildung 10: | Wissen der Mitarbeitenden   | 21 |
| Abbildung 11: | Analysekultur   | 23 |
| Abbildung 12: | Einsatz von Marketing Analytics   | 23 |
| Abbildung 13: | Potenzieller Einsatz Marketing Analytics  | 26 |
| Abbildung 14: | Bereichsspezifische Potenzialeinschätzung hinsichtlich Einsatzes spezialisierter Mitarbeitenden | 27 |
| Abbildung 15: | Gründe gegen einen Einsatz von Marketing Analytics  | 28 |
| Abbildung 16: | Potenzialeinschätzung Marketing Analytics im Marketing und im Unternehmen                       | 29 |
| Abbildung 17: | Massnahmen für vermehrte Nutzung von Marketing Analytics in der Praxis                          | 30 |
| Abbildung 18: | Begriffsverständnis «Artificial Intelligence»   | 31 |
| Abbildung 19: | Praktische Anwendung «Artificial Intelligence»  | 32 |
| Abbildung 20: | Einsatzbereiche Artificial Intelligence   | 33 |
| Abbildung 21: | Gründe gegen einen Einsatz von Artificial Intelligence  | 34 |
| Abbildung 22: | Potenzialeinschätzung Artificial Intelligence im Marketing und im Unternehmen                   | 35 |
| Abbildung 23: | Massnahmen für vermehrte Nutzung von Artificial Intelligence in der Praxis                      | 37 |
| Abbildung 24: | IT-Infrastruktur  | 39 |
| Abbildung 25: | Datenverfügbarkeit  | 39 |
| Abbildung 26: | Datenqualität   | 40 |
| Abbildung 27: | Unternehmenserfolg  | 41 |
| Abbildung 28: | Strukturgleichungsmodell  | 42 |
| Abbildung 29: | Treiberanalyse  | 43 |

# Tabellenverzeichnis

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabelle 1: | Studiendesign und Stichprobenselektion | 9  |
| Tabelle 2: | Einflussfaktoren Marketing Analytics   | 25 |

# Autoren der Studie



**Dr. Steffen Müller**

Leiter der Fachstelle Behavioral Marketing,  
Dozent



**Dr. Michael Klaas**

Leiter Fachstelle Digitales Marketing,  
Dozent



**Anja Collenberg**

Wissenschaftliche Mitarbeiterin

## DR. STEFFEN MÜLLER

Dr. Steffen Müller ist Dozent am Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law und Leiter der Fachstelle Behavioral Marketing. Zusätzlich zu seiner Tätigkeit in Lehre und Weiterbildung verfügt er über jahrelange Erfahrung in der Beratung von Unternehmen im Hinblick auf diverse Marketing-Projekte unterschiedlichster Themenbereiche. Er trägt die Verantwortung für Forschungs- und Beratungsprojekte mit dem Schwerpunkt Marktforschung, Kundenbeziehungs- und Preismanagement.

## DR. MICHAEL KLAAS

Dr. Michael Klaas leitet die Fachstelle für digitales Marketing am Institut für Marketing Management. Er ist Dozent in Bachelor- und Masterstudiengängen mit den Schwerpunkten digitales Marketing, Marketing Automation und künstlichen Intelligenzen im Marketing und leitet unterschiedliche Forschungs- und Dienstleistungsprojekte in diesem Bereich.

## ANJA COLLENBERG

Anja Collenberg ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Fachstelle Behavioral Marketing am Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law. Sie verfügt über eine fundierte Fachexpertise durch ihr Masterstudium in Business Administration/ Major in Marketing. Sie leitet und unterstützt Forschungs- und Beratungsprojekte und engagiert sich in Lehre und Weiterbildung. Ihr Hauptforschungsgebiet liegt im Bereich Konsumentenverhalten mit einem Fokus auf Influencer Marketing.



**Anna Rozumowski**  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin



**Vera Lenggenhager**  
Wissenschaftliche Assistentin

### **ANNA ROZUMOWSKI**

Anna Rozumowski ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law. Sie arbeitet an der Fachstelle Digital Marketing und unterstützt in Forschungs- und Beratungsprojekten mit Schwerpunkt Digital Marketing. Zudem engagiert sie sich in der Lehre und in der Weiterbildung und ist zurzeit Doktorandin an der Oxford Brookes University in England.

### **VERA LENGGENHAGER**

Vera Lenggenhager hat ein Bachelorstudium in Psychologie und BWL an der Universität Bern abgeschlossen und absolviert nun einen Masterstudiengang in Psychologie. Sie ist Wissenschaftliche Assistentin der Fachstelle Behavioral Marketing am Institut für Marketing Management. In dieser Funktion arbeitet sie in verschiedenen Forschungs- und Beratungsprojekten.

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

## School of Management and Law

St.-Georgen-Platz 2  
Postfach  
8401 Winterthur  
Schweiz

[www.zhaw.ch/sml](http://www.zhaw.ch/sml)



swissuniversities